



31 de marzo 2023

Alejandro Fontana
Antonio Velásquez-Fernández

Informe final de la Investigación

LOS *CENTENNIALS* NOS MIRAN

Copyright © 2023 PAD-Escuela de Dirección de la Universidad de Piura. Informe final de la investigación realizada por el profesor Alejandro Fontana, PhD y el investigador Antonio Velásquez-Fernández, MBA sobre la personalidad y la actitud frente a diversas dimensiones de la vida de los Centennials de los segmentos socioeconómicos C y D que viven en Lima y Chiclayo y que laboran en una empresa formal. Marzo 2023. Derechos reservados para el PAD-Escuela de Dirección. El PAD-Escuela de Dirección autoriza su reproducción mientras se respete mencionar la fuente.

Resumen

La generación Z -también conocida como *Centennial*- está compuesta por los jóvenes que nacieron entre 1995 y 2010. Es una generación que se diferencia notablemente de las anteriores, siendo la diferencia más significativa el hecho de ser *digitalmente nativo*. Laboralmente, tiene la expectativa de hacer una línea de carrera rápida en una empresa que se amolde a su personalidad. En estas circunstancias, el reto para las empresas es la integración de esta generación. El objetivo de este estudio ha sido recabar información sobre la generación *Centennial* del Perú que pertenece a los niveles socioeconómicos C y D, y que en la actualidad está trabajando. Se ha pretendido llenar el vacío de información sobre la personalidad y las motivaciones que tienen estos jóvenes del país. El destinatario principal de esta investigación son los directivos de empresas que tienen colaboradores que pertenecen a esta generación. Los resultados de este estudio señalan que los jóvenes de los segmentos socioeconómicos C y D de esta generación tiene una inteligencia emocional muy poco desarrollada; problemas psicológicos de ansiedad y depresión; y una cultura de vida que les impide sostener vínculos estables con otras personas y organizaciones. Sin embargo, también se ha encontrado que aquellos que provienen de un entorno familiar más cohesionado -con miembros que se preocupan unos de otros- gozan de una mayor autonomía para decidir sobre sus proyectos personales de vida (*propósito*), tienen una mayor capacidad para establecer relaciones de mediano y largo plazo con otras personas y organizaciones, y entienden mejor el valor del servicio a los demás.

Palabras claves: centennials; generación Z; estructura de personalidad; motivaciones; entorno familiar

Introducción

La generación Z -también conocida como *Centennial*- está compuesta por los jóvenes que nacieron entre 1995 y 2010. Comprende cerca del 25% de la población mundial (1,800 millones de personas¹), y puede llegar a ser un factor clave en la definición de las políticas laborales de las empresas y las políticas públicas de los Estados².

Algunos autores sugieren que esta generación ha sido moldeada por acontecimientos únicos en la historia: la presencia de internet en sus hogares; una permanente innovación tecnológica en un mundo globalizado; la crisis financiera de 2007 y 2008; y la preocupación mundial por el cambio climático³. El más decisivo: son *nativos digitales*, nacidos en una era de tecnologías digitales ligadas al internet⁴.

Actualmente, en las empresas conviven diferentes generaciones: los *baby boomers* (1945 – 1968), la generación X (1969 – 1980), la generación Y (1981 – 1994) y la generación Z/*Centennials* (1995-2010). Por la edad que tiene, esta última generación se está incorporando a los primeros escalones de las organizaciones laborales⁵. La literatura también señala que su expectativa laboral es hacer una línea de carrera rápida en una empresa que se amolde a su personalidad⁶.

Por tanto, el reto actual para las empresas es saber integrar en la organización a una generación que espera ascender rápido y que no le importa cambiar de trabajo en períodos menores a 1 año⁷. Las generaciones anteriores, en cambio, han tenido una forma de relacionarse con el mundo laboral muy distinta; por ejemplo, siempre consideraron que era el trabajador quien debía adaptarse al entorno laboral. De allí, que el comportamiento de esta nueva generación les resulte desconcertante⁸.

A pesar del impacto en la sociedad y en el mundo laboral que tiene esta generación, la mayor parte de la información sobre ella se enfoca en sus actitudes y creencias como consumidores^a; o está focalizada

^a Esta información la elaboran las empresas de estudios de mercado.

en una dimensión específica: la política, la educación o las comunicaciones^b. En la literatura no se ha encontrado información sobre la estructura de su personalidad a nivel de temperamento y carácter; ni tampoco sobre sus relaciones en las diversas dimensiones de la vida.

Por otro lado, las investigaciones suelen tratar a los *Centennials* como un grupo poblacional único, sin tener en cuenta los impactos de las diferencias sociales y económicas. Como estas condiciones pueden tener una influencia relevante en los hechos que ellos experimentan, nos pareció interesante centrar el estudio en un nivel socioeconómico específico. El estudio se centra en la población de esta generación de Perú que está laborando en la actualidad y que vive en una zona urbana: en Lima, la capital del país, y en Chiclayo, una ciudad próspera del norte del país.

El objetivo de este estudio ha sido recabar una información sobre la estructura de la personalidad y las relaciones en las dimensiones del amor, la familia, la amistad, la economía, el trabajo, la espiritualidad y su propio yo del segmento social descrito en el párrafo anterior. El destinatario principal de esta investigación son los directivos de empresas que tienen como colaboradores a personas de esta generación. Esta información puede servir para diseñar mejor las estrategias de atracción, reclutamiento y retención de personal.

La caracterización de los *Centennials* se realizó entre noviembre de 2022 y enero de 2023, con jóvenes entre 19 y 27 años de los niveles socioeconómicos C y D que trabajan en una empresa formal del Perú. Se ha buscado comprender cómo es la psicología de estos jóvenes y explorar cómo se relacionan con el mundo. En este sentido, esta investigación va más allá de la caracterización tipológica que suele encontrarse en el medio. Por eso, se espera que quienes usen este estudio, no solo entiendan mejor al *Centennial*, sino que este sirva como un insumo adecuado para la propuesta e implementación de políticas laborales en la empresa y en la sociedad.

Antecedentes: caracterización de la generación Z según la literatura

Las investigaciones realizadas en los últimos 8 años sobre la generación Z provienen de centros académicos y de instituciones enfocadas en el análisis del consumidor. Los primeros buscan investigar las actitudes de los *Centennials* en contextos específicos de la vida como el trabajo, el hogar o el centro de estudios; mientras que los segundos se centran en sus expectativas de consumo. Ambos tratan de conocer sus creencias y un perfil social limitado a su nivel de extroversión, creatividad, enfoque digital y su experiencia de consumo.

Los estudios internacionales más utilizados^c en el entorno académico son los de Fernández Cruz y Francisco José (2016), Seemiller y Grace (2016), Cilliers (2017), Lorgulescu (2016), Francis y Hoefel (2018), Turner (2015), Singh y Dangmei (2016), Wood (2013), Mohr y Mohr (2017), Shatto y Erwin (2016). Estos investigadores recogen las experiencias de los *Centennials* en entornos controlados (trabajo, hogar o centro de estudios) y muestran las correlaciones entre las actitudes de los *Centennials* y su modelo teórico. De otro lado, las consultoras globales como NielsenIQ, Kantar Millard Brown, Euromonitor y KPMG presentan estudios donde evalúan el comportamiento del *Centennial* como consumidor. A continuación, se recoge la caracterización que dicha literatura hace de la generación Z.

^b Esta información la elaboran investigadores de institutos y universidades del mundo.

^c Se revisó en Google Académico las 300 publicaciones más citadas con foco en los *Centennials*, y se seleccionaron las que ha sido citadas 300 o más veces.

Habilidad con la tecnología

Los *Centennials* suelen tener un fuerte dominio de los dispositivos móviles, las redes sociales y las aplicaciones. Están acostumbrados a la comunicación a través de medios digitales, como mensajes de texto y videoconferencias; y se sienten cómodos usando plataformas en línea para conectarse con otras personas. Además, son expertos en el uso de las tecnologías emergentes como la realidad aumentada y la inteligencia artificial, y se adaptan rápidamente a las nuevas herramientas y plataformas digitales⁹.

Multiculturales

La mayoría de ellos ha crecido en un mundo cada vez más globalizado, donde las personas y sus culturas están hiper-conectadas. Como resultado, los *Centennials* valoran y respetan la diversidad cultural y étnica. Además, como varios de ellos provienen de hogares multiculturales, esta realidad les brinda una exposición temprana a diferentes idiomas, tradiciones y costumbres. Los *Centennials* son también más inclusivos y tolerantes en comparación con las generaciones anteriores. Además, se sienten comprometidos con no tolerar la discriminación y la exclusión, y defienden la diversidad de identidades de las personas¹⁰.

Multiáreas

Muchos *Centennials* se interesan por la tecnología y la innovación. Además, desarrollan habilidades técnicas avanzadas que les permiten interactuar en diversas áreas. Se interesan, por ejemplo, por áreas como el diseño gráfico, la digitalización de tareas, la robótica y la inteligencia artificial.

Emprendedores y trabajo

Según diversas investigaciones, los *Centennials* son la generación más emprendedora hasta la fecha, y se espera que creen una cantidad significativa de nuevas empresas y empleos en las próximas décadas. Se dan varias razones para afirmar esta característica en los *Centennials*. En primer lugar, muchos de ellos han crecido en un entorno económico incierto, y ven el emprendimiento como una forma de crear su propia seguridad financiera. De otro lado, en ellos hay una tendencia a la creatividad y suelen encontrar soluciones innovadoras a los problemas: todo esto genera condiciones para el emprendimiento¹¹.

Conciencia social

Las empresas perciben que los *Centennials* tienen una gran conciencia social. Se les ve como muy comprometidos con los problemas y los desafíos que enfrenta la sociedad en su conjunto. Como ellos han crecido en un mundo cada vez más conectado e interdependiente, están más al tanto de los problemas globales y locales que afectan a las personas y al medio ambiente. Además, han sido testigos de movimientos sociales y políticos relacionados con reivindicaciones de las mujeres, igualdad de género y movimiento ambientalista en todo el mundo. De allí, que estos movimientos hayan influido en su forma de ver el mundo y en sus actitudes hacia los problemas sociales¹².

Cambio constante

Los *Centennials* han crecido en un mundo en constante evolución y cambio, impulsado en gran parte por los avances en la tecnología y la globalización; por eso, sus actitudes y valores cambian constantemente¹³.

Consumidores informados

Los *Centennials* han crecido en un mundo donde la información está al alcance a través de los dispositivos móviles y las redes sociales. Como resultado, son consumidores muy conscientes y críticos, que están dispuestos a investigar y comparar antes de tomar decisiones de compra¹⁴.

Enfoque en su persona

También se caracterizan por una fuerte orientación hacia la individualidad y la autenticidad. Esta generación ha crecido en un mundo donde la personalización es parte integral de la tecnología y de la cultura en línea, y esto ha llevado a que muchos de ellos se enfoquen en sí mismos y en sus experiencias¹⁵.

En resumen, la literatura señala que los *Centennials* son una generación muy diversa en términos de intereses y áreas de especialización. Debido a su acceso a la información y a los recursos en línea, son capaces de desarrollar habilidades en una amplia variedad de áreas, y que se sienten cómodos explorando diferentes opciones y oportunidades¹⁶. Asimismo, les resulta sencillo explorar las nuevas tecnologías y las herramientas en línea, a diferencia de las generaciones anteriores.

De otro lado, tienden a valorar la independencia y la flexibilidad en su trabajo, lo que los predispone a buscar oportunidades de emprendimiento¹⁷. Por último, que se sienten comprometidos con la promoción de la diversidad y la inclusión, la lucha contra el racismo, la discriminación y la violencia, la defensa de los derechos humanos, la promoción de la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente.

No obstante lo valioso de esta información sobre los *Centennials*, ningún estudio presenta una estratificación socioeconómica de la muestra estudiada. Además, estas investigaciones se han hecho en países con características económicas, sociales, empresariales y de infraestructura muy distintas a las del Perú. Y esos mismos estudios recogen que un grupo generacional es fuertemente impactado por las características mencionadas¹⁸.

Metodología

Para conocer la estructura de personalidad del *Centennial* en cuanto a temperamento y carácter, y el modo cómo se relaciona con las demás personas -sobre todo en el ámbito laboral-, se hizo una aproximación con unos test psicológicos y un estudio cualitativo con entrevistas, grupos focales y talleres. Las bases metodológicas de la investigación han sido las siguientes:

Unidad de análisis

Jóvenes de Lima Metropolitana y Chiclayo, que viene en una zona urbana (Lima y Chiclayo), y que pertenecen al nivel socioeconómico C y D.

Con la letra “A” se identifica el estudio relacionado con los contenidos de la estructura de personalidad y con la letra “B”, el estudio sobre las interpretaciones de las relaciones con los demás.

Preguntas centrales de investigación

A: ¿Cómo es la estructura de personalidad de los *Centennials*?

B: ¿Cómo son los *Centennials* en sus relaciones con los demás?

Objetivo de la investigación

Explorar la estructura de personalidad del grupo específico de *Centennials* analizado y recoger las interpretaciones sobre las relaciones con los demás de dicho grupo.

A: Conocer cómo es la estructura de personalidad de los *Centennials*.

B: Conocer cómo los *Centennials* se relacionan con los demás.

Carácter de la investigación

A: Estadístico con indicadores cualitativos parametrizados.

B: Metodología cualitativa de tipo exploratorio.

Herramientas seleccionadas

A: Test psicológicos.

B: Investigación cualitativa.

Selección de la muestra

El tamaño de la muestra corresponde al tamaño estadísticamente requerido para que la aplicación de los test psicológicos sea representativa del universo analizado: los *Centennials* de la ciudad de Lima del nivel socioeconómico C y D y que laboran en la actualidad; y los *Centennials* de la ciudad de Chiclayo del nivel socioeconómico C y D y que laboran en la actualidad. El procedimiento para obtener las muestras fue el siguiente:

A. Test Psicológicos

Se investigó el número de jóvenes urbanos de 19 a 27 años en Lima Metropolitana: 1'388,201 y en Chiclayo: 122'4 (basado en una proyección propia a partir del Censo INEI 2017). Se realizó el ajuste según la tasa de desempleo: 10.7% (Boletín INEI 2021). Se estratificó según el nivel socioeconómico: Lima Metropolitana, NSE C: 47.9%/NSE D: 24.5%; Chiclayo, NSE C: 35.5%/NSE D: 36.4% (APEIM 2021). El universo según los parámetros requeridos fue 897,516 jóvenes en Lima

Metropolitana y 83,087 jóvenes en Chiclayo. Sobre estos universos, los tamaños de la muestra para un nivel de confianza de 92% fueron: 150 jóvenes en Lima y 150 jóvenes en Chiclayo^d.

B. Investigación cualitativa: entrevistas abiertas, grupos focales y talleres participativos

Para definir el tamaño de la muestra se aplicó un muestreo teórico basado en el punto de saturación^e mediante entrevistas individuales, grupos focales y talleres participativos. Y se puso énfasis en seleccionar a *Centennials* con los siguientes atributos: extrovertidos, participativos, activos, energéticos, sociables y abiertos. Este tipo de selección permitió alcanzar el punto de saturación con más facilidad.

Instrumentos aplicados

Se aplicaron los siguiente instrumentos de investigación.

Test psicológicos

Se aplicaron 4 test a la muestra de los 150 *Centennials* para evaluar su psicología al nivel de perfil social, nivel de ansiedad y depresión, y el estadio de inteligencia emocional.

Test de personalidad Big 5

Big 5 es el modelo de personalidad más aceptado y utilizado en la psicología académica. Define la personalidad del sujeto tomando como referencia cinco variables: apertura a la experiencia, escrupulosidad, extroversión, amabilidad y neuroticismo.

Escala de automedición dela depresión de Zung (EAMD)

El EAMD es una prueba psicológica de autoevaluación que mide la gravedad de la depresión. Abarca una amplia variedad de los síntomas de la depresión.

Escala de automedición dela ansiedad de Zung (EAA)

El EAA es una prueba psicológica de autoevaluación que mide la gravedad de la ansiedad. Abarca una amplia variedad de síntomas de ansiedad.

Inventario de inteligencia emocional de Bar-On

Este inventario permite conocer el nivel de inteligencia emocional del *Centennial* sobre los siguientes componentes: interpersonal, intrapersonal, manejo del estrés, adaptabilidad y estado de ánimo.

Las variables utilizadas para la segmentación de la muestra fueron las siguientes:

Sexo: hombre y mujer.

^d El tamaño de las muestras se ha definido siguiendo la metodología utilizada por la encuestadora internacional *Datum*. Para una población de 100,000 o superior, el tamaño de la muestra es el mismo.

^e El punto de saturación hace referencia al nivel donde la información recopilada en la investigación cualitativa es suficiente para obtener una comprensión completa y profunda del fenómeno en estudio.

Edad: grupo 19-21; grupo 22-24 y grupo 25-27.

Nivel educativo: secundaria completa o incompleta; técnico o universitaria incompleta; técnico o universitaria completa; cargo operario de primer nivel; cargo jefe.

Permanencia en una empresa: menos de un año; entre 1 y 2 años; 2 años a más.

Investigación cualitativa: entrevistas abiertas, grupos focales y talleres participativos

Esta investigación tuvo como objetivo conocer el modo cómo los *Centennials* se relacionan con las demás personas de su entorno y con la empresa en la que labora. Se presentan los instrumentos cualitativos que se aplicaron en Lima y Chiclayo.

Entrevistas a profundidad (8 personas en cada ciudad)

Estas entrevistas permitieron recopilar de forma más profunda e íntima información sobre el comportamiento y las actitudes de los *Centennials*. Además, facilitaron conocer cómo ellos se relacionan en los diferentes ámbitos sociales, incluido el laboral.

Grupos focales (2 grupos en cada ciudad)

Estos fueron espacios de intercambio de percepciones que permitieron reconstruir el modo como ellos se relacionan en los diferentes ámbitos sociales, incluido el laboral.

Talleres participativos (2 grupos en cada ciudad)

Los talleres participativos fueron espacios de dinámicas lúdicas para conocer sus motivaciones, sus expectativas y sus aspiraciones en las distintas dimensiones de su vida social, incluida el laboral.

Contexto sociodemográfico de los *Centennials* en el Perú

Según unas proyecciones basadas en el Censo del 2017 del INEI, hay 3'930,000 jóvenes entre 19 a 27 años que viven en zonas urbanas en el Perú. Esto representa, en la actualidad, el 15.9% de la población de peruanos que viven en zonas urbanas, mientras que en el 2007, esta población ascendía al 17.6%. En los últimos años, la población peruana ha entrado a un proceso de envejecimiento: las personas viven más años y ha disminuido el número de nacimientos. En el país, esto ha marcado un cambio radical en el modo como las nuevas generaciones entienden la sexualidad y la familia, y las otras dimensiones de la persona como el amor y la espiritualidad.

Según la revisión bibliográfica, algunas de las características de los *Centennials*^f de Lima y Chiclayo son las siguientes^g:

^f El Anexo 1 recoge el desarrollo de estas conclusiones.

^g En función al Censo del 2017 con proyecciones al 2022, y la Encuesta Demográfica y de Salud Familiar (ENDES 2021).

Brecha generacional^{19;b}

Como Lima concentra la mayor población de jóvenes de 19 a 27 años del país: 16.3% respecto a la media de las ciudades de 15.9%, las generaciones anteriores tienden a **reconocer más** la cultura de los *Centennials*. En cambio, en Chiclayo, donde esta población solo representa el 10.2%, este reconocimiento tiende a ser mucho menor.

Identidad

Lima puede tener una mayor apertura a nuevas culturas respecto a Chiclayo: concentra el mayor número de inmigraciones a nivel interno entre 1993 y el 2017, con un acumulado de 23.7% de inmigrantes²⁰ procedentes de la costa, sierra y selva. En Chiclayo también hay una alta movilidad de residentes, pero principalmente inmigrantes del mismo departamento.

Religión

Entre los *Centennials* de Lima hay 71% de católicos, 18% de cristianos no católicos y 11% de no creyentes. Entre los *Centennials* de Chiclayo hay 76% de católicos, 18% de cristianos no católicos y 6% de no creyentes.

Educación

Tanto en Lima como en Chiclayo predominan los *Centennials* con secundaria completa: 42% y 38% respectivamente. En segundo lugar, se ubican los jóvenes con carreras universitarias incompletas: 21% y 23%, respectivamente.

Consumo

En Lima y en Chiclayo los *Centennials* suelen consumir usando vías digitales. Además, son los que más se entretienen jugando con las mascotas y esperan un trato amable de las marcas.

Familia

Tanto en Lima como en Chiclayo predominan los *Centennials* solteros. Además, el 60% vive solo con sus padres y el 25% vive solo con su pareja. Alrededor del 38% tiene al menos un hijo, y aproximadamente el 10% son madres solteras.

Situación psicológica de los *Centennials*ⁱ

Se realizaron cuatro test psicológicos con la finalidad de establecer la estructura de personalidad de los *Centennials*. A continuación, se presentan los resultados de cada test aplicado:

^h La teoría de pirámides poblacionales propone que a mayor densidad de la población de una generación, hay más posibilidad de cambio y/o aceptación de las anteriores generaciones. Por ejemplo, los *Baby-Boomers* fueron una generación altamente disruptiva; en parte, por su alta densidad poblacional sobre las generaciones anteriores que provenían de la Segunda Guerra Mundial y también de crisis alimentarias.

ⁱ Se realizó una revisión de pares con el Mg. Daniel Pinasco, quien es psicólogo y psicoterapeuta especializado en el tema.

I. Test Big 5

El objetivo de este test fue averiguar la personalidad de los *Centennials*. El test se subdivide en 5 componentes: afabilidad, responsabilidad, extroversión, estabilidad emocional, apertura a la experiencia.

Afabilidad

Las personas con una alta afabilidad son cooperativas, cálidas y confiadas. Desarrollan con mucha naturalidad la virtud de servir a los demás. Las personas con una puntuación baja suelen tener un carácter conflictivo y de constante imposición hacia los demás. La Tabla 1 recoge los resultados de esta característica para los *Centennials* de Lima y Chiclayo.

Tabla 1: Niveles de Afabilidad según ciudad y en porcentaje

	Lima	Chiclayo	Total general
Muy altruista, comprensivo y tolerante	7.4%	6.7%	7.1%
Bastante altruista, comprensivo y tolerante	14.9%	22.0%	17.9%
Moderadamente altruista, comprensivo y tolerante	23.3%	24.0%	23.6%
Poco altruista, comprensivo y tolerante	27.2%	23.3%	25.6%
Muy poco altruista, comprensivo y tolerante	27.2%	24.0%	25.9%
Total general	100.0%	100.0%	100.0%

El 54.4% de *Centennials* de Lima y el 47.3% de Chiclayo tienen un carácter poco o muy poco afable. Esto incidiría en un bajo nivel de servicio, y además, que tengan reacciones conflictivas en la familia o en el centro de trabajo cuando no se cumplen sus expectativas.

Dentro del grupo poco o muy poco afable, puede haber un subgrupo con una capacidad de autoregulación positiva. Este subgrupo sí sabe moderar sus impulsos en una situación conflictiva frente a una autoridad (padres, jefe u otros): no dejará que se note su disconformidad. Sin embargo, canalizará su disconformidad por vías informales, que la empresa no conoce.

Responsabilidad

Las personas responsables tienden a un comportamiento dirigido a metas con una actitud determinada y premeditada. Además, han desarrollado la capacidad básica de retrasar la satisfacción inmediata y saben organizarse eficazmente. La Tabla 2 muestra los resultados de esta característica para los *Centennials* de Lima y Chiclayo.

El 23% de los *Centennials* de Lima y el 26% de Chiclayo tienen un carácter poco o muy poco responsable, respectivamente. Esto significa que por lo menos 2 de cada 10 jóvenes tienen una predisposición a no cumplir sus metas, por abandono explícito o haciendo creer a los demás que las han cumplido, cuando en realidad están enfocados en otras actividades que les reportan una satisfacción inmediata.

Tabla 2: Niveles de responsabilidad según ciudad y en porcentaje

	Lima	Chiclayo	Total general
Muy responsable, ordenado y diligente	22.28%	18.67%	20.74%
Bastante responsable, ordenado y diligente	27.23%	32.00%	29.26%
Moderadamente perseverante y tenaz	28.22%	23.33%	26.14%
Poco responsable, ordenado y diligente	21.29%	22.00%	21.59%
Muy poco responsable, ordenado y diligente	0.99%	4.00%	2.27%
Total general	100.00%	100.00%	100.00%

La Tabla 3 segmenta los resultados para ambas ciudades según el géneroⁱ.

Tabla 3: Niveles de responsabilidad según ciudad y género en porcentaje

	Lima		Chiclayo	
	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino
Muy responsable, ordenado y diligente	25.93%	18.09%	21.59%	14.52%
Bastante responsable, ordenado y diligente	28.70%	25.53%	31.82%	32.26%
Moderadamente perseverante y diligente	31.48%	24.47%	20.45%	27.42%
Poco responsable, ordenado y diligente	13.89%	29.79%	20.45%	24.19%
Muy Poco responsable, ordenado y diligente	0%	2.13%	5.78%	1.61%
Total general	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

En Lima como en Chiclayo, las mujeres *Centennials* de estos segmentos socioeconómicos son más responsables, ordenadas y diligentes que los hombres. La diferencia por género para los niveles muy y bastante responsable es 10% en Lima y 6.7% en Chiclayo.

Extroversión

La extroversión hace referencia a la capacidad de sociabilidad, conversación, dinamismo y dominio en un momento de interacción. La Tabla 4 recoge los resultados del nivel de extroversión para los *Centennials* de Lima y Chiclayo.

ⁱ Las diferencias estadísticas según género son solo referenciales, debido a que no se pueden inferir para la población total. Sin embargo, a nivel de empresa, sí se puede dar un mayor alcance debido a que se respetó la proporción de hombres y mujeres de la misma organización.

Tabla 4: Niveles de extroversión según ciudad y porcentaje

	Lima	Chiclayo	Total general
Muy dinámico, extrovertido y dominante	35.64%	37.33%	36.36%
Bastante dinámico, extrovertido y dominante	37.62%	34.67%	36.36%
Moderadamente dinámico, extrovertido y dominante	24.26%	24.67%	24.43%
Poco dinámico, extrovertido y dominante	2.48%	2.67%	2.56%
Muy poco dinámico, extrovertido y dominante	0.00%	0.67%	0.28%
Total general	100.00%	100.00%	100.00%

El 73.3% y 72% de Lima Metropolitana y Chiclayo son bastante o muy dinámicos, extrovertidos y dominantes.

Estabilidad emocional

Esta componente se refiere a la capacidad de las personas para mantener una estabilidad frente a situaciones adversas. Las personas con poca estabilidad emocional muestran ansiedad, preocupación y baja autoestima. En cambio, las personas con una mayor estabilidad emocional suelen actuar de manera calmada, y adecúan sus emociones según la circunstancia a la que se enfrentan. La Tabla 5 recoge los niveles de estabilidad emocional para los *Centennials* de Lima y Chiclayo.

Tabla 5: Niveles de estabilidad emocional por ciudad y porcentaje

	Lima	Chiclayo	Total general
Muy equilibrado, tranquilo y paciente	1.98%	2.00%	1.99%
Bastante equilibrado, tranquilo y paciente	10.89%	12.00%	11.36%
Moderadamente capaz de dominar sus impulsos	24.26%	24.00%	24.15%
Poco equilibrado, tranquilo y paciente	40.59%	40.00%	40.34%
Muy poco equilibrado, tranquilo y paciente	22.28%	22.00%	22.16%
Total general	100.00%	100.00%	100.00%

El nivel de estabilidad emocional de los *Centennials* de los segmentos C y D de Lima y Chiclayo es bajo. Un 63% y 62%, respectivamente, son entre poco y muy poco equilibrados, tranquilos y pacientes. Esta baja capacidad de autorregular sus emociones se traduce en poco equilibrio, intranquilidad y mucha impaciencia sobre lo que desea. Como consecuencia, también hay una tendencia hacia la frustración y que, incluso, pueda reaccionar de modo violento cuando no consiga lo que desea en los tiempos que sus emociones lo piden.

Una reacción violenta no necesariamente será en forma verbal o física hacia a otro. También se puede manifestar como un abandono intempestivo del trabajo. La Tabla 6 muestra los resultados para una segmentación según género^k.

Tabla 6: Niveles de estabilidad emocional según ciudad, género y porcentaje

	Lima		Chiclayo	
	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino
Muy equilibrado, tranquilo y paciente	1.85%	2.13%	1.14%	3.23%
Bastante equilibrado, tranquilo y paciente	10.19%	11.70%	12.50%	11.29%
Moderadamente capaz de dominar sus impulsos	23.15%	25.53%	20.45%	29.03%
Poco equilibrado, tranquilo y paciente	34.26%	47.87%	38.64%	41.94%
Muy poco equilibrado, tranquilo y paciente	30.56%	12.77%	27.27%	14.52%
Total general	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Según estos resultados el nivel de inestabilidad emocional sería mayor en las mujeres *Centennials* de los niveles socioeconómicos C y D que en los hombres de dicho grupo poblacional. En Lima, hay una diferencia de 4% (64% en las mujeres vs. 60% en los hombres) mientras que en Chiclayo la diferencia es aún mayor: 10% (66% para las mujeres vs. 56% para los hombres). Hay más posibilidades de frustración entre las mujeres de este grupo poblacional.

Apertura a la experiencia

Este componente se refiere a la capacidad personal de interesarse por temas nuevos, estar abierto a nuevas ideas y a diferentes modos de pensar. Usualmente las personas con una mayor apertura a la experiencia expresan una mayor creatividad en la solución de problemas; en cambio, las personas con menor apertura a la experiencia se muestran más resistentes al cambio.

La capacidad de apertura a la experiencia es necesaria en puestos de liderazgo y también en posiciones que involucran actividades no mecánicas, como el trato con clientes. La Tabla 7 recoge los niveles de apertura a la experiencia por ciudad y en porcentaje.

El 66% en Lima y el 63% en Chiclayo son de moderadamente a muy poco creativos y abiertos a nuevas ideas. Y el 34% en Lima y el 37% en Chiclayo son bastante o muy creativos y abiertos a nuevas ideas.

^k Las diferencias estadísticas según género son solo referenciales, porque el tamaño de la muestra no es estadísticamente significativa para inferir esta cualidad del total de la población.

Tabla 7: Niveles de apertura a la experiencia por ciudad y porcentaje

	Lima	Chiclayo	Total general
Muy creativo y abierto a nuevas ideas	12.87%	11.33%	12.22%
Bastante creativo, y abierto a nuevas ideas	21.29%	26.00%	23.30%
Moderadamente creativo y abierto a nuevas ideas	26.73%	25.33%	26.14%
Poco creativo y abierto a nuevas ideas	29.70%	23.33%	26.99%
Muy poco creativo y muy poco abierto a nuevas ideas	9.41%	14.00%	11.36%
Total general	100.00%	100.00%	100.00%

II. Test de Depresión

La aplicación de este test tenía como objetivo conocer si los *Centennials* de este grupo poblacional pasan por circunstancias con predominio de la tristeza y una poca energía para realizar sus actividades. La Tabla 8 recoge los niveles de depresión en los que se encontrarían ellos para cada una de las ciudades analizadas.

Tabla 8: Niveles de depresión según ciudad y porcentaje

	Depresión severa	Moderadamente deprimido	Medianamente deprimido	Dentro de límites normales	Total general
Lima	3.41%	18.48%	27.26%	50.85%	100.00%
Chiclayo	6.88%	12.50%	25.00%	55.63%	100.00%

En Lima y en Chiclayo más de la mitad de *Centennials* de este grupo poblacional no presentan un cuadro de depresión. Sin embargo, el 45.7% de ellos en Lima y el 37.5% en Chiclayo tienen un estado que se clasificaría entre mediana y moderadamente deprimido. Esta situación se puede deber a factores internos como la baja capacidad para afrontar los problemas diarios; o externos, como situaciones de estrés en el ambiente familiar o laboral. De otro lado, hay un 3.41% en Lima y un 6.88% en Chiclayo que sí requerirían una apoyo médico.

III. Test de Ansiedad

Este test mide los niveles de emociones relacionadas con el miedo y la inquietud constante. El 13.5% de los *Centennials* del grupo de estudio de Lima tiene una ansiedad severa y en grado máximo, mientras que en Chiclayo, el porcentaje es 13.9%. Quienes tienen una ansiedad mínima a moderada en Lima son 35.9%, mientras que en Chiclayo, son 28.2%. La Tabla 9 recoge los niveles de ansiedad por ciudad y porcentaje.

Tabla 9: Niveles de ansiedad por ciudad y porcentaje

	Presencia de ansiedad en grado máximo	Presencia de ansiedad marcada a severa	Presencia de ansiedad mínima a moderada	Dentro de límites normales. No hay ansiedad presente	Total general
Lima	1.8%	11.7%	35.9%	50.7%	100.00%
Chiclayo	1.0%	12.9%	28.2%	57.9%	100.00%

IV. Inteligencia emocional

La inteligencia emocional se compone de las habilidades personales, emocionales y sociales para adaptarse al medio donde uno se encuentra. El test de Bar-On explora 4 dimensiones de la persona: interpersonal, adaptabilidad, el manejo de la tensión y el estado de ánimo general. Las categorías de los resultados de este test son las siguientes:

Disfuncional

Es la persona que no tiene capacidad para relacionarse con los demás y que requiere el apoyo de un especialista.

Complicado

Es la persona que logra conectarse en una organización, pero que dificulta las relaciones y genera conflicto.

Particular

Es la persona que mantiene relaciones ambivalentes con su red; pero estas relaciones son en un momento estables y en otro, conflictivas.

Funcional

Es la persona que se mantiene en el grupo sin mejorar el ambiente, pero tampoco sin empeorarlo.

Contribuye

Es la persona que consigue que mejore la calidad del ambiente del grupo.

Contribución sobresaliente

Es la persona que consigue una mejora del ambiente y también de la calidad humana del grupo.

La Tabla 10 recoge los resultados de la estabilidad emocional de los *Centennials* del grupo poblacional analizado por categoría, ciudad y porcentaje.

Tabla 10: Niveles de inteligencia emocional por categoría, ciudad y porcentaje

	Disfuncional	Complicado	Particular	Funcional	Contribuye	Total general
Lima	3.8%	25.4%	46.7%	24.1%	0.0%	100.0%
Chiclayo	2.5%	35.0%	33.1%	27.5%	1.9%	100.0%

El 75.9% de los *Centennials* de este grupo poblacional de Lima tienen una inteligencia emocional baja. En Chiclayo, este porcentaje asciende a 70.6%. Estos son jóvenes que no generan un ambiente social positivo; esto puede deberse a que hay un retraso en su desarrollo como personas. Además, un 3.8% y 2.5% de los *Centennials* de este grupo poblacional de Lima y de Chiclayo, respectivamente requerirían un tratamiento psicológico para relacionarse adecuadamente con los demás.

También hay un 25.4% y 35% de los *Centennials* de este grupo poblacional de Lima y Chiclayo, respectivamente, que tienen una inteligencia emocional muy baja: a este grupo se le complica significativamente manejar sus emociones y pueden deteriorar el ambiente social donde se encuentren. Un 46.7% y 33.1% de los *Centennials* de este grupo poblaciones de Lima y Chiclayo, respectivamente tienen una inteligencia emocional baja: pueden relacionarse con los demás, pero tienen dificultad para manejar sus emociones. Por último, un 27.5% y 24.1% de los *Centennials* de este grupo poblacional de Lima y Chiclayo, respectivamente, tienen una inteligencia emocional promedio: ellos pueden relacionarse sin problemas con otras personas y son capaces de manejar sus emociones.

Resultados según componente de la inteligencia emocional

Interpersonal

Esta componente hace referencia a la capacidad de relacionarse con los demás. La Tabla 11 muestra los resultados según categoría de estabilidad emocional por ciudad y porcentaje.

Tabla 11: Nivel de interpersonalidad por categoría, ciudad y porcentaje

	Disfuncional	Complicado	Particular	Funcional	Contribuye	Contribución sobresaliente	Significativo	Total general
Lima	2.8%	4.7%	14.4%	40.8%	24.1%	10.0%	3.1%	100.00%
Chiclayo	1.3%	6.9%	18.8%	35.6%	15.0%	15.6%	6.9%	100.00%

Hay un 37.3% y 37.5% que tienen una alta capacidad para relacionarse con los demás y para mejorar los grupos donde se encuentren. Un 78.1% y 73.1% de *Centennials* del grupo poblacional de Lima y Chiclayo, respectivamente, tienen una dimensión interpersonal elevada: funcional, contribuye, contribución sobresaliente y significativo, es decir, cuentan con habilidades sociales para interactuar y relacionarse.

Adaptabilidad

La adaptabilidad es la capacidad de adaptarse a las normas, ambiente y personas que están alrededor. La Tabla 12 muestra los niveles de adaptabilidad por categoría de inteligencia emocional, ciudad y porcentaje.

Tabla 12: Niveles de adaptabilidad por categoría, ciudad y porcentaje

	Disfuncional	Complicado	Particular	Funcional	Contribuye	Total general
Lima	5.3%	25.7%	37.9%	30.4%	0.6%	100.00%
Chiclayo	9.4%	26.9%	29.4%	34.4%	0.0%	100.00%

Un 69% y 65.6% de *Centennials* del grupo poblacional de Lima y Chiclayo, respectivamente tienen una adaptabilidad disfuncional, complicada y particular. Es decir, no cuentan aún con las habilidades para adecuarse a las exigencias del entorno.

Manejo de la tensión

El manejo de la tensión es la capacidad de gestionarse emocionalmente en circunstancias de alta adversidad. La Tabla 13 muestra los niveles de manejo de la tensión por categoría, ciudad y porcentaje.

Tabla 13: Niveles de manejo de la tensión por categoría, ciudad y porcentaje

	Disfuncional	Complicado	Particular	Funcional	Total general
Lima	0.31%	10.66%	49.84%	39.18%	100.00%
Chiclayo	0.00%	17.50%	48.75%	33.75%	100.00%

El 60.8% y 65.3% de *Centennials* del grupo poblacional de Lima y Chiclayo respectivamente, tienen una baja capacidad para manejar su tensión: disfuncional, complicado y particular. Ellos no han desarrollado aún las habilidades para tolerar el estrés y controlar sus impulsos en momentos adversos.

Estado de ánimo

El estado de ánimo es la capacidad para mantener un estado emocional ecuánime y coherente con la situación en la que se encuentra. La Tabla 14 recoge el nivel de estado de ánimo para los *Centennials* del grupo poblacional según la categoría, ciudad y porcentaje.

Tabla 14: Niveles de estado de ánimo según categoría, ciudad y porcentaje

	Disfuncional	Complicado	Particular	Funcional	Contribuye	Total general
Lima	7.52%	11.91%	17.24%	49.53%	13.79%	100.00%
Chiclayo	14.38%	13.75%	11.88%	43.75%	16.25%	100.00%

El 36.9% y 40% de los *Centennials* del grupo poblacional de Lima y Chiclayo, respectivamente, tienen una baja capacidad: disfuncional, complicado y particular para mantener un estado de ánimo ecuánime. El 49.5% y 43.8% de los *Centennials* del grupo poblacional de Lima y Chiclayo, respectivamente, tienen una capacidad promedio: funcional y contribuye para manejar su estado de ánimo. Y el 13.8% y 16.26% de los *Centennials* del grupo poblacional de Lima y Chiclayo, respectivamente, tienen un manejo del estado de ánimo que contribuye a mejorar el ambiente donde se encuentran.

Resumen de resultados

En base a los cuatro test psicológicos, puede concluirse lo siguiente:

La mayoría de los *Centennials* del segmento socioeconómico C y D de Lima y Chiclayo tienen una alta capacidad para interactuar con los demás, pero en paralelo, tienen una baja capacidad de cooperar y mostrarse tolerante con las otras personas. Los *Centennials* que demuestran alta capacidad de autoregulación, pero tienen bajo nivel de afabilidad, cuando tengan una frustración grande, la empresa no podrá detectarlo.

Aunque algunos se muestran responsables, ordenados y diligentes (en especial las mujeres), el 23% de los *Centennials* de este grupo poblacional de Lima y el 26% de Chiclayo no han terminado aún de desarrollar su sentido de responsabilidad. De otro lado, predominan los *Centennials* con poca capacidad para auto regular sus emociones.

Más de la mitad de los *Centennials* de este grupo poblacional son muy poco creativos y abiertos a nuevas ideas. Uno de cada tres tiene una alta creatividad y apertura a nuevas ideas; sin embargo, si este tiene una baja inteligencia emocional, es posible que invente historias sobre sus compañeros, los superiores y la empresa. Los *Centennials* con baja creatividad y apertura a nuevas ideas y con baja inteligencia emocional se mostrarán reactivos a los planes de cambio. A menos que, los planes contemplen la mejora de su inteligencia emocional.

Los *Centennials* de este grupo poblacional tienen un nivel de depresión y ansiedad alto. Si a esto se le agrega una baja inteligencia emocional, se pueden presentar conductas de procrastinación y abandono de las actividades laborales. También se puede deducir que este grupo tiene una baja capacidad de adaptación a las circunstancias adversas.

Finalmente, teniendo en cuenta que en este grupo poblacional hay una baja capacidad de autoregulación de las emociones (estabilidad emocional); una conducta poco servicial (afabilidad); una baja capacidad de adaptación (adaptabilidad); y una alta ansiedad (nivel de ansiedad), se pueden presentar los siguientes estados:

1. Una baja tolerancia a las situaciones adversas, lo que generará un alto nivel de estrés en la organización y conflictos frecuentes.
2. Una baja productividad por el alto nivel de ansiedad ante las situaciones adversas.
3. Una comunicación con contenido falaz de personas con alto nivel de creatividad, pero con baja madurez emocional.
4. Un ambiente de baja estabilidad emocional.

Comportamiento y actitudes de los *Centennials* de este grupo poblacional en diversas dimensiones de la vida

Este capítulo pertenece a la sección cualitativa de la investigación. En él se exploró el modo de comportamiento de los *Centennials* y las actitudes que toman en diferentes dimensiones de la vida como el amor, la familia, la amistad, la economía, el trabajo, la educación, la espiritualidad y su propio yo.

Uno de los hallazgos más significativos de esta sección fue descubrir que la calidad de las actitudes y comportamiento de los *Centennials* del segmento socioeconómico C y D dependen del nivel de unidad familiar que haya experimentado antes del inicio de su vida laboral. Por este motivo, las dimensiones exploradas se han clasificado según el grado de unidad familiar.

La influencia de la Familia

Se encontraron dos perfiles marcadamente distintos entre los *Centennials* de este grupo poblacional: los que han gozado de una unidad familiar significativa y aquellos que provienen de una familia con miembros desunidos. La pertenencia a uno u otro de estos grupos modifica sustancialmente la relación que el *Centennial* de este grupo poblacional tiene en las dimensiones de la vida señaladas.

Unidad familiar alta

El *Centennial* de este grupo poblacional manifiesta imperativos éticos más fuertes en sus relaciones con los demás. Encuentra un propósito en lo que realiza en tres niveles: satisfacer las necesidades económicas de su familia; aspirar a mejorar el nivel social de su familia en el mediano y largo plazo; y valorar hacer las cosas bien.

La entrevistada 1 manifestó lo siguiente:

Yo realizo mi trabajo con calidad, no porque tenga que alcanzar unas metas o alguien me lo exija; sino porque tengo muy presente cuando mi madre me motivaba diciéndome que lo que haga no solo debo cumplirlo, sino que debo hacerlo bien (*con calidad*).

Este *Centennial* da un propósito económico, cognoscitivo y afectivo a lo que hace por los valores que aprendió en su familia. El sentido que da al trabajo, lo transforma de una tarea agotadora a una de servicio donde la motivación es la satisfacción del otro: el cliente, la familia que lo espera en casa o cualquier otra persona, pasada o presente, que reconoce el proceso y el resultado de su trabajo. En este sentido, la entrevistada 2 mencionó:

Cuando cierro bien mi día, sé que mi abuelita estaría orgullosa de mí. Cuando la ayudaba a limpiar la casa, ella siempre tenía presente cómo las pequeñas acciones podían mejorar el día de los demás: de ella yo aprendí mucho.

Otra de las ventajas que tiene el *Centennial* que proviene de una familia unida es contar con un modelo de vida a imitar. Este modelo resulta más fácil de asimilar por la alta carga afectiva que la experiencia personal tiene para él. La cercanía que le permite reconocer el proceso a seguir y la empatía natural que proviene de observar a una persona que ha pasado por problemas similares a los que él está viviendo.

En el modelo, el *Centennial* encuentra a una persona que le enseña cómo debe actuar y el motivo por el que debe hacerlo: ordinariamente, el bienestar de la familia. Esto genera una sensibilidad distinta hacia el sacrificio y aprende a aplazar la satisfacción de necesidades inmediatas. Con relación al aprendizaje que había experimentado en su familia, la entrevistada 4 comentó:

Durante muchos años solo hemos sido mi madre y yo. Nunca ha faltado un pan en la mesa, porque mi madre siempre ha estado trabajando y cuidándonos. Yo como hermana mayor, sigo el ejemplo de mi madre: trabajo y ayudo a mi familia.

Unidad familiar baja

La falta de unidad familiar puede tener varias causas: familias disfuncionales, falta de comprensión y respeto entre los miembros de la familia, problemas de comunicación, autosuficiencia de cada miembro, entre otros²¹.

Estos *Centennials* del grupo poblacional tienen una necesidad fuerte por encontrar sentido a lo que realizan. Las interacciones con los demás tienen un carácter contractual, donde se impone el corto plazo y la conveniencia de la propia satisfacción inmediata. Suplen las necesidades materiales por impulso y sin responsabilidad; entienden su situación como el resultado del destino o de acciones de terceros que se han involucrado en sus decisiones; y posponen con facilidad el trabajo cuando entra en conflicto con las pequeñas satisfacciones de las actividades de ocio. Además, los problemas económicos son frecuentes. Al respecto, el entrevistado 3 comentó:

Es frecuente ver cómo mis compañeros tienen problemas económicos para finalizar el mes. Varios se lo gastan en restaurantes o fiestas. Piensan más en su diversión que en trabajar. Parece que no tienen familia que los espere en casa.

Este grupo no ha tenido una familia como guía; no cuenta con herramientas para entenderse a sí mismo y a los demás; no cuenta con un discurso que dé sentido a sus acciones; y no se vea sí mismo como un ser aportante para los demás. El entrevistado 3 agregó:

Mis compañeros no tienen motivos para hacer las cosas; su única motivación es ellos mismos. Varios vienen de hogares rotos; eso duele y parece que lo suplen engañándose, gastando su dinero, viviendo el momento: no tienen dirección.

Una de las mayores carencias que reportan los *Centennials* de este grupo poblacional que provienen de una familia con baja unidad es la falta de modelos a seguir. No tienen un modelo válido donde contrastar su conducta y que les sirva como pauta sobre el cómo desarrollarse y el propósito personal de vida. Por eso, este grupo constantemente busca modelos que con su ejemplo lo oriente sobre cómo alcanzar el éxito o les marque la pauta sobre lo que está bien o mal.

De modo permanente, evalúan las acciones de muchos *influencers* de redes sociales o las *celebridades* presentes en el ámbito digital, para decidir cómo deben actuar. Al respecto, el entrevistado 5 comentó: “te diré que incluso imitan cómo se corta el pelo; como si fuese exitoso por el corte. Paro más pendientes de sus opiniones que de tener una opinión propia”.

Mientras que el *Centennial* de este grupo poblacional que proviene de una familia con alta unidad ha tenido un modelo a seguir en su hogar, ha conversado con él, y luego ha podido evaluar y mejorar la

calidad de sus acciones; el *Centennial* de este mismo grupo poblacional que proviene de una familia con baja unidad familiar no ha tenido un modelo semejante a quien apreciar, y por eso, termina en una búsqueda constante de un referente entre los personajes de mayor popularidad en el entorno digital (*influencers*).

En el siguiente epígrafe se muestran los hallazgos con relación a las dimensiones exploradas: amor, familia, amistad, economía, trabajo y educación.

Resultados según dimensión de la vida

Amor

La literatura menciona que los *Centennials* tienden a valorar la comunicación afectuosa e informal. Muchos de ellos desarrollan un mayor afecto a quienes se muestran informales y horizontales; a diferencia de las generaciones anteriores, que podrían calificar esta actitud como una falta de respeto. A menudo ven las relaciones amorosas como una forma de experimentar y descubrir lo que quieren en la vida, más que como un compromiso a largo plazo²². Asimismo, les cuesta desarrollar un sentido de compromiso, porque ven las relaciones afectivas como una satisfacción del momento.

Un problema en ellos es que constantemente buscan la validación y la atención de las redes sociales, lo que aumenta significativamente su ansiedad, y merma su sentido de realidad. La carga afectiva de lo que sienten a través de las redes es mayor que lo que les está sucediendo físicamente a su alrededor. Esta situación puede llevarlos a relaciones poco saludables con su familia, sus amistades y en el centro de trabajo. Además, algunos *Centennials* pueden tener dificultades para establecer relaciones profundas y significativas debido a su dependencia con la tecnología y las redes sociales²³.

A continuación, se muestra las diferencias de los *Centennials* del grupo poblacional estudiado según los dos tipos de ámbitos familiares encontrados en esta investigación.

Unidad familiar alta

Los *Centennials* que han tenido una unidad familiar alta buscan generar una relación sólida y tienen como expectativa un modelo similar al que vivieron en su familia, aunque este modelo en ocasiones es endeble por la falta de madurez de la pareja o del propio individuo.

Entienden el amor desde el *nosotros*: se preocupan por construir una relación con una alta calidad de afecto. Además, se observó en ellos un compromiso por el reconocimiento de la responsabilidad afectiva que tienen hacia la otra persona. Al respecto, la entrevistada 6 comentó:

Para mí lo importante es una relación estable. Voy varios años con mi pareja (conviviente); no te diré que es fácil, pero buscamos mantener los detalles y ser buenos compañeros. Podemos salir por un pollito a la brasa, pero también ahorrar para el televisor del mundial. El éxito de la relación depende de ambos.

De otro lado, perciben la estabilidad como una inversión, en tanto que la autoregulación de sus impulsos generan hábitos de pareja saludables. De este modo, terminan apaciguando su ansiedad y generan un sentimiento sólido de sentirse queridos por la otra persona y por uno mismo.

Unidad familiar baja

La interpretación y práctica que tiene este grupo de *Centennials* sobre el amor es similar al concepto de *amor líquido* propuesto por el sociólogo Zygmunt Bauffman. Este sociólogo señala que el amor moderno se caracteriza por la fragilidad y la superficialidad de los vínculos afectivos.

Lo que busca un *Centennial* que proviene de una familia de baja unidad es una pareja que sirva de soporte afectivo para sobrellevar las emociones que él mismo no ha podido cargar. Sin embargo, la poca responsabilidad que ha desarrollado y la falta de cariño que ha tenido o tiene en su entorno familiar le genera una dependencia emocional hacia esa pareja. En consecuencia, las relaciones con su pareja se vuelven conflictivas, porque este *Centennial* exige un afecto que él no es capaz de dar por su poca afabilidad. Con relación a este tema, la entrevistada 7 señaló lo siguiente:

Cambian frecuentemente de pareja. Lo ves en las historias de Instagram. Siempre hay al menos un día a la semana que hay drama por una relación. Te diré que mi generación es la que habla más de las parejas tóxicas, pero aun así, es la que le parece más normal tener amoríos muy dependientes. El problema es que hasta sus madres tienen una vida desordenada.

Esta forma de relacionarse con los demás está pensado desde un *yo necesitado*: “¿qué necesito afectivamente de las relaciones de los demás?”; y no, desde un *yo aportante*: “qué afecto necesitan las demás personas?”. De otro lado, consciente o inconscientemente, ve a la pareja como un sujeto para llenar sus deseos, y cuando ya no le sirve para su gratificación inmediata, busca un reemplazo de alguien que sí lo haga. El daño que ellas se hacen a sí mismas es alto, porque terminan desencantados de la experiencia de amor y refuerzan su ensimismamiento bajo la creencia de que las otras personas tienen un alto potencial de hacerles daño. La percepción del entrevistado 8 fue la siguiente:

A mí parecer, que usan a sus parejas. Se cansan de su pareja y pasan a la siguiente. Parece que fuese cambiar una canción de *Spotify*: te aburres y pasas a la otra.

Por último, este tipo de *Centennial* no cree en la familia tradicional o cree que acarrea un costo de esfuerzo más alto del que es capaz de entregar. Es fácil intuir que una estabilidad afectiva le traería unos beneficios, pero esto le implicaría romper con el flujo de gratificaciones al que se ha acostumbrado; y en el corto plazo, le implicaría un sacrificio alto, que probablemente no sería capaz de dar. Al respecto, el entrevistado 5 comentó:

¿Tener una familia? ¿Te refieres a una con papá y mamá? A mí me crio solo mi madre y todo fue muy bien. Pero yo tener una familia, lo dudo: con las justas puedo con un enamorado, imagínate una familia. Es poco *chill*.

Familia

Probablemente, en los segmentos C y D, la familia sea la institución con mayor fuerza y responsabilidad; incluso, la principal institución. Ella, a través de una crianza positiva, logra que los niños sean personas confiables y aportantes. Además, la familia puede funcionar como un escudo social ante algunas desventajas estructurales como colegios de baja calidad, profesores poco capacitados²⁴ y un entorno inseguro.

La literatura menciona que los *Centennials* valoran mucho la familia y las relaciones personales cercanas. Además, que ellos tienen relaciones más informales y menos jerárquicas con sus padres y otros miembros de la familia. La literatura también señala que ellos valoran la diversidad y están más abiertos a familias no tradicionales. Por ejemplo, que son más propensos a aceptar familias compuestas por padres del mismo sexo, familias adoptivas y otras formas no tradicionales de familia²⁵. Sin embargo, lo que se encontró en esta investigación difiere sustancialmente de lo que afirma dicha literatura. Los hallazgos con relación al significado de familia fueron los siguientes.

Unidad familiar alta

Los *Centennials* del segmento socioeconómico C y D no ven a la familia en términos de padres del mismo sexo o familias adoptivas. Para ellos, lo normal es una familia compuesta por padre y madre o en caso sea solo una persona -por lo general, la madre-, esperan que pueda contar con una pareja para sobrellevar el hogar. Esta visión coincide con la tasa alta de madres solteras que hay en el Perú, quienes en su mayoría son las que asumen la crianza de sus hijos. De otro lado, este grupo poblacional también considera que hay una relación menos jerárquica que en las generaciones anteriores, pero hacen hincapié en el respeto que tienen hacia sus padres.

Este grupo presenta un mayor grado de resiliencia en tanto entienden la adversidad como una circunstancia natural que hay que aprender a sobrellevar. Además, tienen un mayor desarrollo de su autonomía: la familia no está para servirlo, sino al revés. Asimismo, tienen un espíritu más fuerte debido a que están decididos a alcanzar la meta que se han trazado, y ven el trabajo como una forma de servir a los demás, incluyendo a su familia.

De otro lado, los demás miembros de la familia representan para ellos un modelo a seguir. En este espacio, el *Centennial* ha aprendido que las acciones que realiza tienen *un centro de gravedad* que recae en la familia. Desde ahí, sus miembros modelan comportamientos para la sostenibilidad familiar, y desarrollan virtudes como la templanza, la fortaleza, la honestidad con la familia y la trascendencia (ir más allá de lo individual). La entrevistada 9 mencionó el ejemplo que recibía de su madre:

Mira, yo siempre vi a mi madre que se sacó la “mugre” por nosotros; lo mínimo que puedo hacer yo es seguir su ejemplo. Lo bueno es que mi pareja piensa como yo, y seguimos adelante juntos.

Por último, en la familia también se aprende la ética básica del trabajo. Al respecto, el entrevistado 8 recordó: “mi padre era super trabajador; ahorra con mi madre; y así, todos los domingos nos íbamos por un pollito”.

Unidad familiar baja

Quienes provienen de familias con una baja unidad familiar tienen un *patrón de ser* emocionalmente más dependientes. Quienes no tuvieron la oportunidad de vivir en una familia unida, tienen por deseo a una pareja que les dé el afecto que ellos necesitan, aumentando así su dependencia al otro²⁶. Por otro lado, su visión del mundo es aquella donde los demás están para servirlo y/o satisfacer sus necesidades de afecto. Ellos no contaron con una familia nuclear que los formara como seres aportantes. Al respecto, el entrevistado 3 comentó: “¡te juro! hombres o mujeres, es indistinto, esperan que la pareja

les pague todo o que los mantenga. No te voy a decir que todos son así; pero sí, se ha puesto de moda”.

Los *Centennials* que provienen de ambientes con una unidad familiar baja pueden pasar tiempo con sus familiares, pero no consiguen establecer lazos con ellos. La entrevistada 7 comentó: “pueden incluso tener una familia numerosa, pero todos están en su propio mundo, revisando su celular, en vez de conversar. Parece que los hubieran forzado a estar juntos”.

Amistad

La bibliografía revisada trata a los *Centennials* como personas que suelen ser muy selectivos en sus amistades y que prefieren tener un grupo pequeño, pero cercano de amigos. También refiere que a menudo, ellos buscan relaciones auténticas y significativas, en lugar de conexiones superficiales o casuales. Igualmente, observa que valoran la diversidad y la inclusión en sus relaciones de amistad, y que están más abiertos a hacer amigos con personas de diferentes orígenes y culturas²⁷.

En el caso de los *Centennials* del grupo poblacional estudiado en esta investigación, se ha encontrado una diferencia significativa en el modo de entender la amistad entre el grupo que proviene de un ambiente de unidad familiar de aquel grupo que no tuvo ese mismo ambiente familiar. Los primeros quieren construir una relación de confianza estable y duradera; en cambio, los segundos prefieren tener relaciones intensas de corto plazo. A continuación se detallan los matices de ambas perspectivas.

Unidad familiar alta

Este grupo de *Centennials* son personas que cuentan con un capital social alto. Es decir, tienen amistades en su familia, el barrio, la iglesia, los estudios o el trabajo. En esos espacios tienen una mayor oportunidad para conversaciones funcionales hacia la distensión, la fuga del estrés y con una mirada más profunda, lo que les permite ajustar el propósito de su persona a las circunstancias que están viviendo. En resumen, ellos cuentan con lo que se denomina un *soporte emocional*: un grupo de personas capaz de apoyarlos emocionalmente cuando pasan por circunstancias adversas.

De la misma forma, han desarrollado un mayor amor propio y cuentan con competencias de carácter intrapersonal como las mencionadas en la sección Test Psicológicos de esta investigación. Esto hace que en sus relaciones predomine un carácter de interdependencia y confianza, que le permite reconocer lo que él necesita del otro, pero al mismo tiempo, lo hace consciente de su deber por aportar al otro. Sobre este punto, la entrevistada 6 comentó:

Uno de mis mejores amigos lo hice aquí en la oficina. Trataba de ayudarlo, y él me enseñó a ser paciente. Es bonito cuando alguien te hace mejor persona.

De otro lado, este grupo de *Centennials* considera que una organización es como una persona, y que una relación positiva con una organización exige una amistad real, donde predomina la libertad de expresarse según los propios códigos, el hacer énfasis en el lenguaje informal, y sobre todo, que uno sea escuchado. Al respecto, el entrevistado 8 manifestó lo siguiente:

El problema es que no nos escuchan; nos hacen llenar encuestas. Deberían ser como nuestros amigos que se preocupan por uno, y uno sentirse libre de decir lo que piensa, sin temor de que vayan a molestarlo con uno.

Unidad familiar baja

Este grupo de *Centennials* tiene un capital social bajo. Ellos tienen una baja conexión con su familia y con las organizaciones que podrían darles un soporte emocional. Este grupo de personas se caracteriza por tener amistades donde predomina el vínculo contractual: “tú eres mi amigo en tanto me das determinada gratificación; pero si ya no me satisface, dejo la relación, y paso a un nuevo vínculo con otra persona”. No existe una relación fluida que permita que el *Centennial* aporte algo más allá del afecto inmediato de una diversión a corto plazo. El entrevistado 3 comentó:

Hay muchos aquí que salen a divertirse, gastan su dinero; pero te diré que no son relaciones honestas. Me refiero a que, si tienen un problema, no van a tener con quién contar; su amistad gira en la diversión, no en el amor.

Por último, como también recoge la literatura este grupo manifiesta que quiere libertad para expresarse y ser escuchados. En especial, en una dimensión como la amistad donde su expectativa es que sus emociones, muchas veces desbordadas, encuentren un interlocutor que valide una identidad que aún está en desarrollo¹.

Economía

Los estudios y los artículos sobre *Centennials* mencionan que ellos están atentos a las tendencias y las novedades en la tecnología financiera, como las aplicaciones móviles de la banca y las criptomonedas. En general, señalan que es una generación altamente digital que prefiere las transacciones financieras en línea a las transacciones en persona. Además, comentan que ellos están muy enfocados en el valor y en la sostenibilidad, y que prefieren gastar su dinero en productos y servicios que sean duraderos y ecológicos²⁸.

Los hallazgos de esta investigación reflejan, sin embargo, una realidad diferente. Ellos siguen pensando en generar valor con las actividades presenciales y no muestran una conciencia sobre las tendencias y novedades tecnológicas financieras. Aunque sí prefieren las transacciones *online*, el valor del dinero efectivo está muy presente en sus vidas. Consideran que es una exigencia que les viene en el día a día por el mercado donde se mueven.

Por último, tampoco presentan un entusiasmo por los objetos y los servicios más duraderos y ecológicos. Sus elecciones están ligadas al precio y la funcionalidad. A continuación se recogen los detalles de la investigación en esta dimensión de la vida.

Unidad familiar alta

Los *Centennials* que provienen de un ámbito de alta unidad familiar tienen una preocupación económica por llegar con éxito al fin de mes; sin embargo, esta preocupación la relacionan con una oportunidad para el crecimiento material de ellos mismos y de su familia.

Este grupo, a pesar de no poseer conocimientos formales en microfinanzas, tiene conductas como aplazar la gratificación, que le permite un hábito de ahorro: gasta menos de lo que gana; y logra su objetivo: alcanzar el mes sin dificultad, y con el tiempo, mejora su nivel socioeconómico. Además,

¹ Puede encontrar más sobre la identidad en desarrollo de los *Centennials* en la dimensión del *yo*.

busca pequeños emprendimientos para obtener dinero extra, como vender cosméticos en el trabajo, o tener su propia bodega equipada. De igual forma, su prioridad en las compras tiene un enfoque familiar: objetos para el hogar, alimentos para cocinar en casa, estudios y salidas planificadas a restaurantes con la familia. Al respecto, la entrevistada 10 comentó lo siguiente:

Yo sé que es difícil llegar a fin de mes: tienes muchas reuniones y conciertos, pero obviamente no puedes... no debes ir a todos, si no, no llegas (a fin de mes). Yo trato de ahorrar para mis estudios y siempre que puedo compro algo para que mi casita se vea más bonita.

Ellos también buscan trabajos que les provean de una mayor estabilidad. De esta manera sus prácticas de ahorro les permiten mantener una rutina utilizada para el crecimiento personal, la amistad y estar en familia.

Unidad familiar baja

Los *Centennials* que provienen de un ambiente con menor unidad familiar ven a la economía como una forma de alcanzar una gratificación inmediata y satisfacer sus necesidades afectivas. Esta búsqueda se refleja en sus elecciones de consumo como las salidas nocturnas a bares y discotecas, restaurantes y conciertos. El problema es que estas decisiones dificultan su control de gasto y es muy frecuente que no les alcance el dinero para culminar el mes. La entrevistada 6 comentó:

¿Sabes que un chico pidió permiso para el concierto de *Bad Bunny*; no se lo dieron, y renunció? El problema es que necesitaba el trabajo, no es que de la noche a la mañana vaya a conseguir otro.

Esta situación se daría, porque su ambición no está en mejorar su situación socioeconómica ni alcanzar el mes sin dificultad, sino la de obtener la validación constante de sus pares en actividades focalizadas en el ocio, sin tener en cuenta las consecuencias de pasar a estar desempleado.

Igualmente, la falta de desarrollo de la autonomía hace que tengan la expectativa de que su familia, amigos y/o el centro de trabajo les hagan préstamos con los que puedan terminar el mes. Al respecto, el entrevistado 3 comentó:

Lamentablemente, la realidad de los chicos es que 1 ó 2 semanas antes del fin de mes, ya están pidiendo prestado. Les es costumbre; y es lógico, todos los días saliendo a restaurantes entre amigos es insostenible.

Trabajo

Los estudios sobre *Centennials* mencionan que ellos prefieren un ambiente donde haya diversidad de colaboradores, horarios flexibles y que el trabajo quede cerca de su hogar. También, que ellos valoran más la calidad de vida que el sueldo que pueden percibir, y que esperan que su centro de trabajo defienda la diversidad de género y el medio ambiente.²⁹

En esta dimensión, la literatura coincide con lo encontrado en esta investigación sobre los *Centennials* de este grupo poblacional. Sin embargo, hay varios elementos que se tendrían que matizar y profundizar, por ejemplo, con relación a la apreciación de que ellos buscan horarios flexibles. Esta investigación revela que más que un criterio de elección es una conveniencia que se origina en las necesidades que ellos tienen. A continuación, se presentan los hallazgos según la unidad familiar.

Unidad familiar alta

El modo de pensar del grupo que proviene de un ambiente familiar unido es de carácter aspiracional. Sus acciones persiguen la mejora de su condición laboral, económica y personal. En este sentido, se caracterizan por ser metódicos en su quehacer, y además, tienen un propósito que les facilita la toma de decisiones orientadas a su superación.

De otro lado, manifiestan que los indicadores, las metas y las expectativas que sus jefes tienen sobre ellos no las perciben como obstáculos de su labor, sino como situaciones naturales que forman parte del día a día. Ellos no ven la exigencia objetiva (indicadores) y/o subjetiva (expectativas) como una presión al nivel de inhabilitarlos; más bien, los motiva a continuar. Sobre este punto, el entrevistado 13 manifestó:

¿Los indicadores? Normal, entiendo que al inicio es difícil, pero luego uno se acostumbra; lo que pasa es que tienes que verlo como retos. No todo en la vida es fácil. Imagínate, no iba a venir mi padre a la casa y quejarse porque el “*inge*” le pidió que rompiera la pared o colocara tantos ladrillos en el día.

De igual forma, su motivo para trabajar no está ligado solo a una motivación económica, sino también al aprendizaje que obtiene al conocer a un cliente, a sus compañeros y a la empresa. Además, consideran que el desarrollo personal se halla en las pequeñas acciones como dejar en orden el escritorio o tener mejor planificada la semana. Y en paralelo, consideran que esto les permite un mayor compromiso, porque descubren que el trabajo es una fuente de mejora personal. La entrevistada 7 comentó:

Yo de mis clientes aprendo mucho, aprendo cómo son y cómo hay que hablarles. Hay muchas personalidades, muchos estilos. Sé que a los demás les estresa, pero a mí me satisface cuando sé que los he atendido bien y terminan sonriendo.

Sin embargo, su sistema de vida familiar y laboral se ve desafiado cuando la organización a la que pertenecen cambia los horarios o los cambian de equipos. Esto desestructura su rutina, y como las rutinas que han alcanzado las han logrado de manera empírica, obtener una nueva les exige dar una energía mayor a la que ellos consideran conveniente o justa ofrecer. Al respecto, la entrevistada 1 comentó:

A mí me cuesta hacer una rutina, porque eso involucra programar almuerzos, salidas, estudios. Frustra que luego cambien de fecha y de hasta grupo; no me parece que corresponda al trabajo que yo ya realizo.

Este grupo de *Centennials* consideran que hay un valor agregado muy potente cuando las empresas defienden causas como las de género y diversidad cultural. Sin embargo, no percibe que la defensa de estas poblaciones tenga un efecto en la protección emocional de ellos mismos, sino que lo ven como algo que la empresa realiza como una política acorde con los tiempos modernos.

Un último punto, que se repite en los grupos de unidad familiar alta y baja son sus expectativas por un ascenso rápido. Los entrevistados esperan ascender entre los 3 a 6 primeros meses de haber iniciado el trabajo. Sin embargo, esto último se debe a su desconocimiento sobre los tiempos de ascenso que se manejan en otras empresas.

Unidad familiar baja

El modo de pensar de los *Centennials* que proceden de un ambiente familiar poco unido es de carácter cíclico. Su aspiración está en repetir las actividades que han realizado con anterioridad sin afectar el estilo de vida propio del nivel socioeconómico en el que se encuentran circunscritos. Es un grupo que tiene una personalidad de carácter tradicional: se guía por las formas a las que está acostumbrado actuar, y a la par, se valida en aquellos con quienes comparte costumbres.

Este modo de pensar hace que tengan objetivos poco aspiracionales, y en consecuencia, seguir una línea de carrera les parece poco atractivo: rompería con la energía y los tiempos que rutinariamente aplican para mantener su estilo de vida. Se encuentra una contradicción entre el estilo de vida que buscan mantener (relacionado a segmentos socioeconómicos más altos), y su realidad social y económica, que es más baja. Esto hace que terminen frustrándose y responsabilizando a los demás, incluida a la empresa, aduciendo que su trabajo no da rédito suficiente para vivir *adecuadamente*.

De otro lado, les resulta incómodo obtener estabilidad en el trabajo, porque esto entra en conflicto con la rutina espontánea de satisfacción de sus necesidades inmediatas. Por eso, cuando la empresa empieza a ofrecerles una rutina, buscan otra oportunidad laboral donde regresar al entorno de incertidumbre al que están acostumbrados; y aunque sea dañino para ellos, es lo que finalmente su modo de pensar cíclico los lleva.

Las capacitaciones las ven como un costo que les resta tiempo y no las perciben como acciones para su desarrollo personal. Al respecto, la entrevista 14 comentó: “ya la gente está cansada de que las capaciten. No es frecuente, pero te quita tiempo y eso puede perjudicar tus indicadores”.

En consecuencia, su nivel de aporte laboral y hacia los demás es menor respecto de quienes realizan un trabajo con propósito, y han desarrollado competencias psicológicas para alcanzar sus objetivos. El entrevistado 8 comentaba esta situación en los siguientes términos:

Es un problema que la gente trabaje por trabajar. No entienden el sentido del trabajo. Si no sabes por qué lo haces, si no sabes que lo haces por tu familia o por mejorar tu situación, difícil que encuentres la fuerza, porque este trabajo es duro.

Este tipo de conductas hace difícil cumplir con los indicadores y metas que la empresa demanda. Con una noción solo a nivel técnico, falta el marco adecuado para comprender cómo se gestiona el trabajo, a los demás y ellos mismos.

Al igual como ocurre con el grupo de *Centennials* que provienen de un ambiente familiar más unido, este grupo también ve como un valor agregado muy fuerte que las empresas defiendan causas como las de género y la diversidad cultural. Sin embargo, a diferencia del primer grupo, este grupo sí ve esta defensa como una forma indirecta de protección y validación hacia ellos, y aunque no se encuentren dentro de la población defendida. En este grupo de *Centennials*, hay una necesidad más alta de sentirse protegido.

Educación

En esta dimensión la literatura global también coincide con los hallazgos de esta investigación. La literatura sostiene que entre los *Centennials* es común el uso de dispositivos móviles, computadoras y

herramientas digitales en su aprendizaje. También se menciona que ellos hacen un mayor hincapié en el aprendizaje experiencial con clases prácticas y proyectos colaborativos. En lugar de solo recibir información, ellos prefieren interactuar con el material de aprendizaje y aplicarlo a situaciones reales³⁰.

De otro lado, la literatura sostiene que ellos esperan que su educación sea inclusiva y respetuosa con la diversidad de su comunidad; que tienen una baja tolerancia a los comentarios que cuestionan las habilidades e identidad de sus compañeros; y que ponen un mayor énfasis en una educación que los aleje del estrés. También afirma que ellos esperan que su educación incluya apoyo emocional y recursos para la salud mental³¹.

En esta investigación se ha encontrado que los *Centennials* del segmento socioeconómico C y D de ambos grupos, los de alta y baja unidad familiar, presentan características similares en la dimensión educativa, con un énfasis especial el aprendizaje a través de la experiencia: aprender-haciendo y que esperan el reconocimiento por su esfuerzo hayan o no alcanzado las metas propuestas.

Otro aspecto que llama la atención es la asociación que hacen del material audiovisual con una pedagogía propia de la generación anterior, la *Millennial*; aunque igual, se sienten a gusto con ella. La pedagogía que ellos asocian con su generación es la *experiencial* y la *lúdica*^m.

Espiritualidad

En general, los estudios globales sugieren que los *Centennials* tienden a ser menos religiosos y propensos a las prácticas religiosas que las generaciones anteriores. También afirma que buscan significado y propósito de la vida a través de prácticas espirituales que se adaptan a sus necesidades y preferencias individuales; y que esto puede incluir la meditación, el yoga, *mindfulness*, la exploración de la naturaleza, entre otras³².

A nivel de la investigación realizada, no se ha encontrado que los segmentos estudiados tengan las prácticas espirituales que menciona la literatura. Sí se ha confirmado que ellos no son practicantes de una religión, pero entre los *Centennials* de este grupo poblacional existe una conciencia espiritual que se expresa en una religión *tradicional* como la Católica o la Cristiana, sobre todo en el grupo que proviene de un ambiente familiar de alta unidad. A continuación, se comentan algunos hallazgos.

Unidad familiar alta

No practican el desarrollo de su espiritualidad; sin embargo, consideran que es una parte importante de su vida. Entienden que le da sentido, y a algunos les da una lección de humildad. Por ejemplo, el testimonio del entrevistado 15:

Yo iba al culto (referido al lugar de reunión de un grupo cristiano). La verdad es que ya no voy, pero sí creo en un Dios superior. El problema para mí es que mi generación ya no cree en nadie, y

^m La pedagogía lúdica se caracteriza, porque uno mismo es el protagonista de la aventura o la historia, y aprende a través de la solución de retos que le colocan. A la par, recibe recompensas inmediatas que satisfacen su deseo de gratificación constante. Este tipo de pedagogía ya se está empleando en empresas para aprender los procesos y la cultura de la organización con juegos de mesa, videojuegos y talleres con retos. Tiene como ventaja que solo requiere focalizar la atención en momentos breves, y da premios que hacen que la persona continúe involucrada con la sesión.

eso les da mucha soberbia, mucho ego. Sino crees en nadie y solo crees en ti, no vas a creer ni en tu jefe.

Asimismo, este grupo considera que los valores católicos o cristianos que han recibido de su familia es un nexo cultural que comparten y los une a ellos. A pesar de que no practican la dimensión espiritual, sí conservan la capacidad de discernir lo bueno y lo malo, sin relativizarlo. Esto les permite tener una menor incertidumbre sobre lo que está bien y lo que está mal. La entrevistada 16 comentó: “tenemos un compartir entre la familia, nos decimos de todo. Eso aprendieron mis papás del culto (cristiano)”.

Además, la perspectiva de virtudes que orienta sus acciones en el día a día se hace más comprensible cuando se enmarca en un propósito que ha incorporado la dimensión espiritual. Esto se debe a que la dimensión espiritual *obliga* a los *Centennials* a considerar el impacto de su actuación en los demás y a reflexionar sobre la nobleza de sus actos.

Unidad familiar baja

Este grupo tiene bajo interés por lo espiritual y se caracteriza por tener una reflexión menos estructurada sobre el porqué ejecuta determinadas acciones. O no ha hallado su propósito de vida o este no involucra la dimensión espiritual; solo está centrado en el bienestar inmediato de sí mismo.

De otro lado, tienen una tendencia a relativizar lo bueno de lo malo, a pesar de que esto podría aumentar su nivel de incertidumbre, porque no tiene una orientación sobre la trascendencia de su acción, o termina realizando acciones que no aportan, sino que merman el espíritu del equipo. Al respecto el entrevistado 11 comentó lo siguiente:

Yo sé lo que está bien. Sé que está mal pecar, pero también sé que mi generación no entiende eso. No son malos, son buenos, pero viven preocupados por saber si lo que hacen está bien o mal.

Por último, también resalta que al no tener una identidad clara -quién soy- ni un propósito -para qué estoy aquí- que se traduce en que viven con una alta incertidumbre, tengan un mecanismo de compensación con creencias de tipo místico-supersticiosas que tienen un efecto inmediato sobre su suerte. En consecuencia, se refuerza una conducta poco responsable con sus acciones.

Su propio yo

Algunos de los estudios consultados sugieren que los *Centennials* tienen una estructura de personalidad asociada a una alta creatividad: tienen una naturaleza curiosa y poseen una alta imaginación. De otro lado, señalan que dan mucho énfasis a su privacidad y que disfrutan de estar solos en sus hogares, en espacios públicos y en el trabajo³³. Existe, sin embargo, poca bibliografía que describa sus características personales y cómo ellos evalúan la calidad de personal dentro de su generación. En esta investigación se han encontrado los siguientes hallazgos.

Unidad familiar alta:

Los *Centennials* que han sido socializado dentro de una familia con una alta unidad reconocen que son parte de un conjunto donde se debe cumplir un rol ante los demás que contribuye al grupo. Además,

comprenden que los sacrificios son parte de la vida, porque tienen presente la imagen y el recuerdo del sacrificio que sus familiares han hecho por ellos.

Esto abre las puertas a una reflexión más profunda que se sopesa cómo hubiese sido su vida si sus familiares se hubiesen centrado en su gratificación individual inmediata, es decir, si no se hubiesen sacrificado por ellos. Este grupo de *Centennials* no tiene una lógica de gratificación inmediata, sino una racionalidad centrada en el fin, de modo que su acción la autorregula conforme a la meta que desea alcanzar. De otro lado, la orientación de valor que le da a sus acciones y su intencionalidad se refiere a los valores aprendidos en el hogar. Con relación a esto, el entrevistado 11 comentó:

Si yo si quiero ganar un bono, tengo que esforzarme, tengo que estar tranquilo. Si quiero estar tranquilo, tengo que ahorrar; o sea, no gastar. ¿Ves? Es lógico.

Asimismo, su sentido de recompensa lo ubican en el reconocimiento que van a recibir de los otros miembros de su familia. Por otro lado, ellos también son conscientes de la recompensa que les supone ver su desarrollo a mediano y largo plazo, como consecuencia de la suma de unos pequeños sacrificios. Al respecto, la entrevistada 9 comentó:

Lo bonito es que llegues a tu casa y te admiren, porque trabajas duro. Pero, es mejor si puedes hacer una ampliación de tu hogar. Por ejemplo, hace poco inauguramos el cuarto piso de mi casa; ahora, ya me mudé y vivo sola.

Este grupo de *Centennials* opta por una lógica más estratégica y de largo plazo, porque ha comprendido que los hechos son la comprobación de una buena planificación y unas buenas decisiones. Así también, evita los pensamientos mágicos sobre el azar y la (*bueno o mala*) fortuna de sus acciones. Finalmente, se puede concluir que el *yo* de esta persona está más desarrollado como ser aportante para consigo mismo y para quienes lo rodean.

Unidad familiar baja

En este grupo de *Centennials*, el ámbito familiar no ha tenido la suficiente influencia para orientar el desarrollo y el crecimiento de su *yo*. Ellos se encuentran aún en la primera etapa de desarrollo, donde prima el *yo egoísta*. Para este tipo de *yo*, la aprobación de los demás tiene una carga afectiva que es capaz de transgredir la resiliencia de la persona. Esto manifiesta una baja autonomía, que les exige que sus acciones sean validadas por el grupo al que pertenecen. Necesitan el reconocimiento inmediato de sus pares, pero este reconocimiento lo esperan en el entorno virtual, y no en el físico. La percepción de la entrevistada 2 con relación a este tema fue la siguiente:

todo el día están en su celular; es increíble: todo lo publican, todo lo cuelgan. Paro más pendientes de que vean en qué restaurante comen o cómo se ven que si son buenas o malas personas.

De igual forma, ellos no sopesan sus acciones con unos valores éticos. Tienen una tendencia pragmática que se valida con sus pares bajo una cultura extendida de: *solo se vive una vez*, y que justifica acciones impulsivas, siempre que sean reconocidas favorablemente por sus pares.

Por último, sus acciones dependen de su estado anímico. No esperan modificar sus emociones según las circunstancias; más bien, esperan que las circunstancias se adapten a ellos, incluida la empresa y las otras organizaciones. Con relación a esta situación, la entrevistada 2 comentó:

Si están tristes, publican que están tristes; si están contentos, que están contentos. Pero, el problema es cuando parece que están tristes y les pides que trabajen, se molestan contigo; es como si los interrumpieras o sintieran que los estás atacando.

Conclusiones

Esta investigación ha permitido conocer algo más sobre los *Centennials* de los segmentos socioeconómicos C y D, que viven en Lima y en Chiclayo, y que están laborando en una empresa formal. A modo de conclusión, se recoge un resumen de los aspectos más relevantes de la personalidad y del modo como ellos ven algunas dimensiones de la vida. A continuación se presentan los aspectos más relevantes, que se han dividido en positivos y negativos. Los aspectos positivos hacen referencia a la mejora de la calidad de su entorno y de su propia persona. Es decir, cuando un *Centennial* contribuye a que los demás desarrollen su bienestar material o sus capacidades en la inteligencia y la voluntad.

Aspectos positivos más relevantes

Familia

Para comprender a la generación *Centennial* de los segmentos C y D, es importante considerar el entorno familiar donde han crecido. En algunos casos, vienen de familias disfuncionales o con poca unidad; mientras que otros se han criado en un ambiente de unidad familiar. En este último caso, es más probable que ellos hayan encontrado un modelo a seguir, lo que les ha permitido tener un objetivo claro con relación a las actitudes y virtudes a cultivar: templanza, fortaleza, entre otras.

Otra de las ventajas de los *Centennials* que provienen de familias con una mayor cohesión es que sienten un mayor respeto hacia las personas mayores que ellos: están más predispuestos a escucharlos y no se creen mejores que ellos.

Espiritualidad

Este grupo de *Centennials* se han criado en una tradición católica o cristiana, pero no son practicantes. Aun así, consideran que la religión es positiva, porque les da humildad y orden al depender de un Ser superior. Esto También se refleja en una mayor docilidad hacia quienes tienen una jerarquía mayor en el trabajo. Además, tienen una brújula moral sobre lo bueno y lo malo, lo que les permite calibrar mejor su acción, al tomar en cuenta las consecuencias sobre los demás de sus actos.

Su propio yo

Quienes provienen de un ambiente con alta unidad familiar, tienen la ventaja de tener un modelo a seguir: sus padres o un hermano mayor. Esto les brinda una guía clara y apacigua cualquier búsqueda sobre cómo quieren ser, ya que intuyen en qué dirección deben avanzar y en qué aspectos deben mejorar para alcanzar sus metas. Por otro lado, el desarrollo de su identidad ha logrado trascender más allá de sí mismos, y pueden comprender las expectativas de los demás. Han desarrollado habilidades intrapersonales fundamentales y comprenden que cuando están en grupo, tienen un papel

que desempeñar para alcanzar el bien común. Además, su reflexión personal se encuentra en un punto medio, entre satisfacer sus necesidades individuales y ser una persona aportante para los demás miembros de su organización: su familia o su empresa.

Amor

Los *Centennials* que provienen de un ambiente de mayor unidad familiar comprenden que amarse a sí mismo y a otras personas implica el sacrificio de posponer satisfacciones inmediatas, y trabajar para aportar a los demás. El amor lo han aprendido en el hogar, y buscan una pareja estable con quien complementar la diversión, el entendimiento, y sobre todo, construir un futuro que mejore su nivel socioeconómico. Además, la manera en que entregan su amor es desde un *yo* íntegro; es decir, que la persona sabe lo que quiere del otro, sabe lo que quiere construir y sabe lo que puede dar. Esto les permite entregar un amor alejado de incertidumbres que funciona para consolidar el afecto y crecer en otras dimensiones de la vida.

Trabajo

El trabajo es una experiencia positiva para los *Centennials* que provienen de un ambiente familiar de mayor unidad. No lo ven como un sacrificio, sino como una oportunidad para crecer como personas, ya sea en paciencia, en entregar un servicio hacia los demás o sacrificarse positivamente por su familia. En esta línea, las metas que se trazan en el trabajo y las dificultades que se pueden encontrar, las interpreta como parte natural del día a día: retos que tienen el potencial de hacerlos mejor persona.

Amistad

Los *Centennials* que provienen de un ambiente familiar de mayor unidad han establecido un apoyo emocional básico que proviene de su familia, el vecindario, la comunidad religiosa o los amigos del trabajo. Esto les permite disponer de redes donde pueden liberar el estrés y la ansiedad, y a su vez, analizar en conjunto las dificultades que enfrentan. Estos espacios también les brindan la satisfacción de sus necesidades afectivas.

Economía

Los *Centennials* que provienen de un ambiente familiar de mayor unidad no imponen su estilo de vida a la realidad que enfrentan. En su lugar, priorizan el ahorro (posponiendo la satisfacción inmediata) con el objetivo de superar su nivel socioeconómico. Su presupuesto se enfoca en actividades de ocio que no comprometen su capacidad para invertir en sus estudios y en el crecimiento del hogar. En lugar de buscar el reconocimiento de sus pares mediante gastos en restaurantes o salidas a fiestas, prefieren invertir en su familia o en su propio desarrollo personal.

Educación

Los *Centennials* que provienen de un ambiente familiar de mayor unidad han tenido una educación donde se reconocía sus logros, incluyendo el esfuerzo realizado. Ellos y los *Centennials* que provienen

de un ambiente familiar menos unido tienen una preferencia por aprendizajes de carácter lúdico y experiencial.

Aspectos negativos más relevantes

Familia

Los *Centennials* que provienen de una familia disfuncional enfrentan el desafío de no contar con un modelo a seguir directo, lo que puede retrasar la definición de su identidad y limitar el desarrollo de su yo. En su búsqueda, pueden verse tentados a imitar modelos de personas que la sociedad considera exitosas, pero que están fuera de su alcance socioeconómico. Este enfoque puede resultar perjudicial, ya que la frustración aumenta la incertidumbre, la ansiedad y el estrés.

Mientras esta persona se va *haciendo a sí misma*, se incrementa la creencia de una autosuficiencia. Esto es perjudicial, porque pueden desarrollar actitudes ególatras y narcisistas para suplir la falta de afecto y reforzar el falso amor sobre sí mismo. En consecuencia, este tipo de personas tienen dificultad para asimilar las normas del trabajoⁿ y seguir lo que el jefe les pide.

Espiritualidad

Los *Centennials* que provienen de una familia disfuncional pueden haber recibido alguna tradición religiosa, pero no han interiorizado sus preceptos morales. Además, en la práctica, confían más en sí mismos y en sus propias acciones que en la guía de un Ser superior. Para tomar decisiones y actuar solo cuentan con sus propios recursos y lo que encuentran en las redes sociales. Es posible que uno de sus defectos sea la soberbia y que no sigan las normas de su organización: familiar o laboral.

Su propio yo

Los *Centennials* que provienen de un ambiente familiar menos unido no han consolidado aún su identidad, y les resulta difícil encontrar un modelo sólido a seguir. Su yo está todavía en proceso de desarrollo y se enfoca en satisfacer sus necesidades inmediatas. Sin embargo, la cultura en la que viven valora actitudes basadas solo en la expresión de sus emociones y a menudo ve la autoregulación como deshonestidad personal.

Sus competencias intrapersonales son bajas, y también su capacidad de pensar más allá de sus necesidades. Como consecuencia, su calidad de *ser aportante* es baja. Además, sus relaciones son de carácter contractual: se reducen a la necesidad inmediata de sí mismo: obtener dinero, ganar conocimiento o recibir un afecto, y no lo que pueden aportar a los demás. Una vez que concluye la transacción, el vínculo se da por terminado. Este tipo de comportamiento dificulta construir amistades y relaciones duraderas.

ⁿ No hay que confundir esta situación con la de las personas con un perfil emprendedor. Estos últimos no quieren seguir las normas y directrices por razones de propósito e intensa energía. Sienten que están en un espacio que merma el desarrollo de sus capacidades. El *Centennial* puede creer que tiene un perfil emprendedor, cuando es sencillamente el narcisismo y la autosuficiencia lo que lo lleva a creerse que está por encima de la organización.

Amor

Los *Centennials* que provienen de un ambiente familiar menos unido se alejan del sacrificio, porque consideran que es una forma de no quererse a sí mismos. De otro lado, cuando una persona u organización les exige que den una acción extra (sacrificio) lo interpretan como una acción que afecta negativamente a su persona; y por lo tanto, buscan alejarlo o alejarse.

Además, consideran que el amor es una experimentación de emociones relacionadas al placer y a la alegría; lo contrario se interpreta como falta de cariño. Quienes interpretan el amor de esta manera coinciden con una falta de desarrollo identitario que se vincula a una mayor necesidad de validación, y son emocionalmente dependientes de los demás. Esto genera que fácilmente entren en una espiral de violencia afectiva por el que demandan a la otra persona emociones positivas, pero sin ser afectivamente aportantes.

Trabajo

En coherencia con las dimensiones anteriores, los *Centennials* que provienen de un ambiente familiar menos unido ven el trabajo como un sacrificio opuesto a atributos de mayor agrado: no es placentero, sino estresante; no es alegre, sino tenso. No lo ven como un espacio para crecer, sino como estancamiento del desarrollo libre de sus emociones que le exige una autoregulación que no buscan.

El trabajo para los *Centennials* de este grupo es un espacio poco grato, pero sobre todo un lugar para experimentar. Asimismo, una vez que han experimentado (vivió la experiencia) buscan un nuevo trabajo que pueda volver a despertar las emociones de placer y alegría que buscaban. En el fondo, siguen buscando, de modo inconsciente, un modelo a seguir y un propósito para la vida, porque no tienen una identidad consolidada y un propósito claro.

Amistad

Los *Centennials* que provienen de un ambiente familiar menos unido no cuentan con un soporte emocional básico, de la familia o amistades. Esto dificulta sus posibilidades de enfrentar el estrés, la ansiedad, la soledad, la tristeza, y la reflexión para resolver los problemas que le aquejan. Al estar solos, es posible que tengas pocas alternativas para resolver sus problemas y sus niveles de estrés y ansiedad se disparen, combinado con elementos ligados a la tristeza.

Economía

Una de las principales necesidades de los *Centennials* que provienen de un ambiente familiar menos unido es la validación constante de parte de sus amistades. Para ganar este reconocimiento, utilizan su dinero en almuerzos y cenas en restaurantes y fiestas que exceden su presupuesto. Esto se refuerza cuando tienen como modelos a seguir a personas que viven una realidad económica más elevada, lo que les genera gastos poco planificados. En consecuencia, sus gastos son mayores a sus ingresos, y requiere de préstamos de familiares, amistades o compañeros de trabajo.

Consideraciones para integrar a los *Centennials* de segmentos C y D a una empresa multigeneracional

Las empresas compuestas por varias generaciones (*baby boomers*, generación X e Y) que tienen como colaboradores a los *Centennials* de los segmentos C y D deben considerar que estos se encuentran aún en desarrollo psicológico y social. Algunos de ellos provienen de familias disfuncionales y situaciones de vulnerabilidad, lo que dificulta que identifiquen un propósito personal que les ayude a determinar quiénes quieren ser y hacia dónde quieren ir.

Es importante que los directivos de las empresas y mandos medios sean modelos a seguir de los jóvenes *Centennials* para que se cierre la brecha que hay entre su desarrollo psicológico y social, y las demandas laborales propias del mundo actual. Estos modelos deben presentar una forma de ser y hacer que reporten, reconozcan e incentiven el valor de planificar y postergar la satisfacción inmediata para que poco a poco tomen acciones que permitan una vida en la que las dimensiones del amor, la espiritualidad, la economía, la familia, la amistad, el trabajo, la educación y su propio yo sean estables y balanceadas.

Se advierte que no se trata de mantener un carácter normativo - punitivo hacia el *Centennial* en el que se castigan conductas que no aportan a su desarrollo como persona, ni tampoco que en el clamor contemporáneo de aceptar la diversidad y el respeto del otro, se invisibilice la necesidad de crecimiento psicológico y social del *Centennial*. En cambio, se espera que los directivos de las empresas apunten hacia una **transformación cultural** donde tomen un rol activo en el desarrollo de sus colaboradores.

Los resultados de esta **transformación cultural** buscan que a través de una adecuada integración de los *Centennials*, el valor que generen para la empresa y la sociedad sea más alto, y las empresas sean capaces de capitalizarlo y potenciarlo.

Reconocimientos

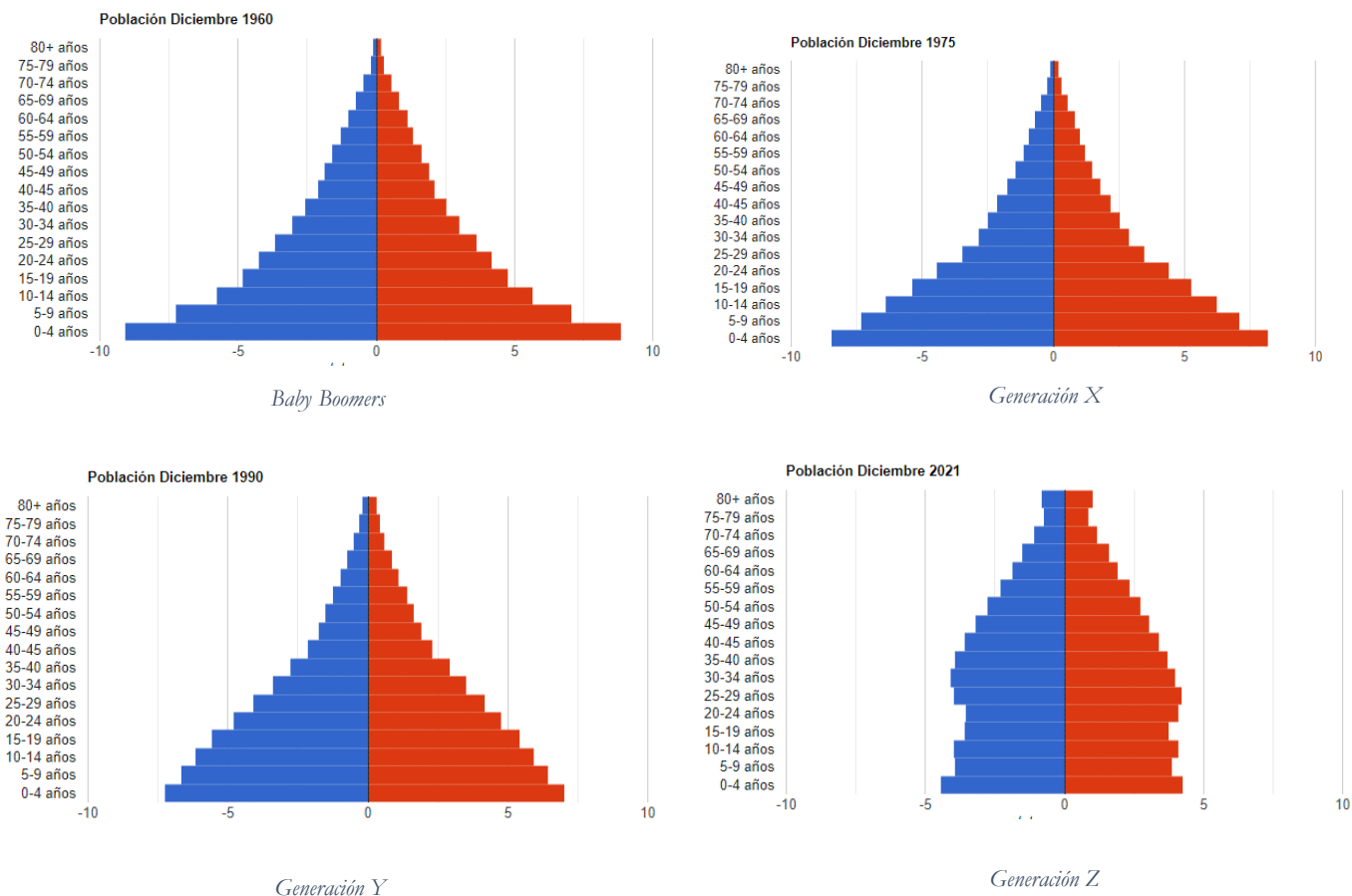
La presente investigación no hubiera sido posible sin la iniciativa y la colaboración de Konecta Perú. Violeta Orozco, CEO de Konecta Perú y quien siempre ha tenido la preocupación de generar puestos de trabajo para las personas con menos oportunidades de nuestro país, vio la necesidad de contar con más información sobre los *Centennials* del Perú que pertenecen a los segmentos socioeconómicos C y D y que laboran. Como repuesta a esa inquietud, el profesor Alejandro Fontana y el investigador Antonio Velásquez llevaron a cabo esta investigación entre los colaboradores de Konecta Perú. Los test psicológicos, las entrevistas, grupos focales y talleres se llevaron a cabo en colaboradores escogidos entre los 19,000 trabajadores de la empresa, la mayoría de la generación Z y de los niveles socioeconómicos C y D.

Agradecemos especialmente a Violeta Orozco y a su equipo directivo todas las facilidades brindadas para desarrollar de modo independiente y científicamente riguroso este estudio.

Anexo 1

Dinámica y estructura poblacional del Perú

Figura 1: Comparación pirámide poblacional de Perú por generaciones



Nota: El color representa hombres, y el rojo, mujeres.
Fuente: INEI

Actualmente la población tiene una base más reducida y un ensanchamiento en los centros, que refleja un menor número de nacimientos y una mayor población en edad activa. Esta situación es muy diferente a lo que ocurría en las generaciones anteriores donde la base de la pirámide era más ancha y el vértice más angosto, reflejando un crecimiento progresivo de la población.

En el presente, hay una mayor proporción de población adulta mayor que indica el inicio de un proceso de envejecimiento poblacional. La diferencia entre el grupo de 0 a 4 años de los Censos 2007 y 2017 responde a una reducción de la natalidad. Asimismo, el gráfico de diciembre 2021 revela la disminución de la importancia relativa que tienen los cuatro siguientes grupos quinquenales, tanto en hombres como mujeres. Una consecuencia de la reducción progresiva de la base piramidal. Por otro lado, a partir del grupo de 35 a 39 años, se presenta una mayor proporción relativa en hombres y mujeres con respecto al año 1990.

Características sociales de los *Centennials* en Lima y Chiclayo

Número de Centennials

El 16.2% de la población de Lima y el 10.2% de la población de Chiclayo son *Centennials*. Una generación es menos comprendida por las generaciones anteriores cuando su proporción es menor con relación con ellas. Cuantitativamente son minoría. Por ejemplo, entre Lima y Chiclayo, es más probable que en Lima se tenga un mayor grado de aceptación a la generación *Centennial*, por el mayor tamaño que tiene. En Chiclayo, en cambio, hay menos jóvenes.

Figura 2: Número de Centennials en Lima y en la Chiclayo

	Lima	Provincia de Chiclayo
Hombres:	49.4% - 685,341	49.1% - 60,106
Mujeres:	50.6% - 702,860	50.1% - 62,309
Total	1'388,201	122,415

Fuente: INEI

Lengua de los padres

Es probable que cerca del 13% de los padres de la generación *Centennial* en Lima tengan como primera lengua el quechua y 19% sea la de sus abuelos. En cambio, en Chiclayo este porcentaje es muy bajo (la desviación supera el porcentaje obtenido).

Este indicador sirve para identificar la procedencia cultural de este grupo poblacional. Mientras que en Lima está compuesta por un porcentaje significativo de migrantes con una cultura diferente a la tradicional de Lima, Chiclayo no ha enfrentado estos cambios sociodemográficos: es muy probable que las migraciones hayan sido asimiladas por la cultura local.

Discapacidad

El nivel de *Centennials* con algún tipo de discapacidad es de 6% en Lima, mientras que en Chiclayo, este porcentaje es muy bajo (la desviación supera el porcentaje obtenido). Esta cifra es baja en comparación con el 10.3% de peruanos que padecen alguna discapacidad. Sin embargo, como en Lima quienes tienen algún tipo de capacidad suponen el 31.2% de la población de la ciudad, la discapacidad es un tema altamente sensible para las familias, incluido la de los *Centennials*.

Espiritualidad

La matriz religiosa sigue siendo católica, pero existe una presencia de cristianos no católicos del 18% en ambos lugares. De otro lado, hay 11% y un 6% que no profesan ninguna religión en Lima y en Chiclayo, respectivamente. Según el INEI, el porcentaje de cristianos no católicos ha crecido en 25% entre el 2007 y 2017 en el Perú.

Figura 3: Cantidad de *Centennials* por tipo de religión y porcentaje

	Católicos	Cristianos	Ninguna
Chiclayo	76%	18%	6%
Lima	71%	18%	11%

Fuente: INEI

Hábitos de consumo y entretenimiento de los Centennials

No se encontraron estadísticas desagregadas a nivel regional ni provincial sobre los hábitos de consumo y entretenimiento. Sin embargo, el reporte *Generaciones en el Perú Urbano*, publicado por Ipsos el 2022, dar una idea de dichos hábitos a nivel nacional. Se recogen algunas variables que pueden ser de utilidad.

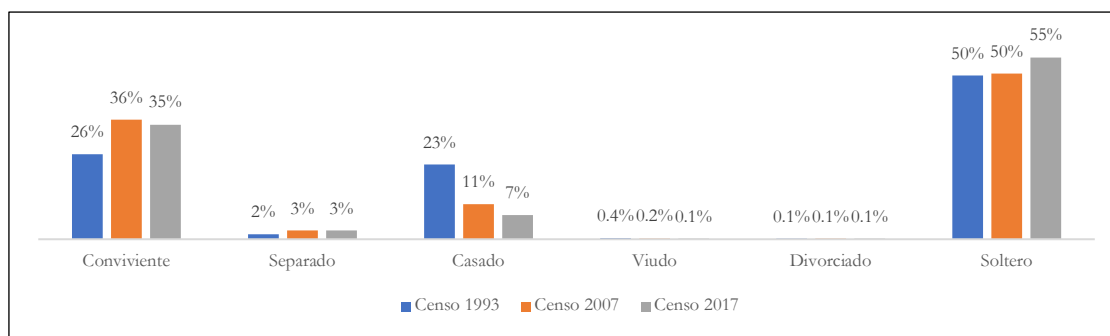
1. Fueron los menos endeudados en la pandemia (21%).
2. Son quienes más usan canales digitales de la banca (78%).
3. Son quienes más se entretienen jugando con mascotas (22%).
4. Es la generación que más espera un trato amable de las marcas (90%).
5. Es la generación que más le gusta ser sorprendida con los empaques de los productos (77%).

Estado Civil

En general, se ha registrado un crecimiento de la soltería y la convivencia entre los *Centennials*. Esto puede deberse a una postergación voluntaria de los compromisos por los mayores costos de vida y también a una mayor planificación familiar. Sin embargo, la cultura de la gratificación inmediata que está presente en las generaciones más jóvenes y que es un rasgo característico de un grupo de los *Centennials*, también podría explicar la postergación de unas relaciones estables.

De otro lado, también hay una tendencia en ascenso del número de personas separadas, especialmente, en personas de edad más avanzada. Si el año 2007 fueron 388,594 las personas separadas de 40 y más años de edad, el año 2017 este número se incrementó a 605,613. Esto significa 217,019 personas más en este grupo etario. En el caso de los *Centennials*, esto sería relevante, pues haría referencia a que ellos hayan pasado por la separación de sus padres.

Figura 4: Evolución de la población *Centennial* según estado civil o conyugal*



*Se tomó como referencia los grupos de 20 a 29 años según censos del INEI.

Fuente: INEI

Figura 5: Estado civil de la población *Centennial* en porcentaje

	Lima	Chiclayo
Casado	5%	7%
Conviviente	25%	24%
Soltero	70%	66%
Separado	0%	2.40%

Fuente: INEI

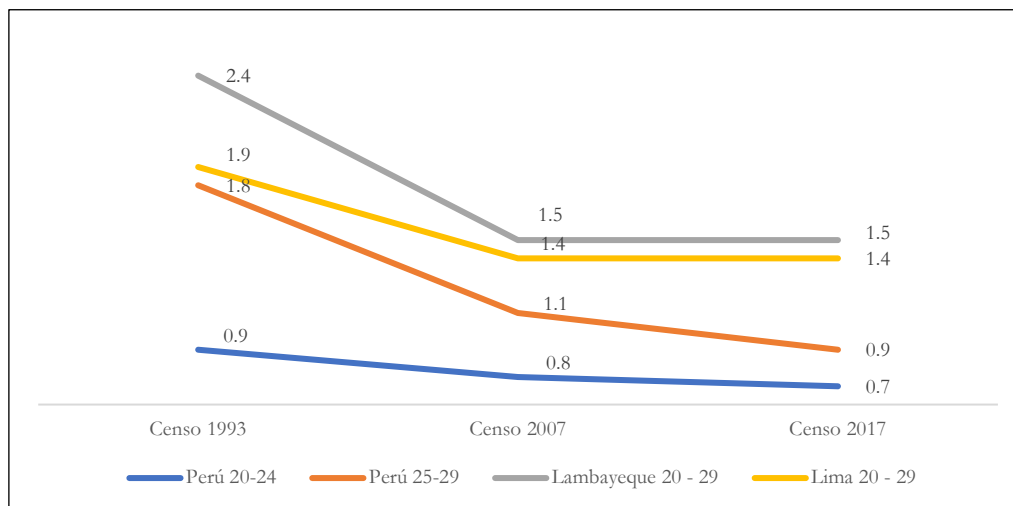
En ambos lugares predominan los solteros, aunque un 25% son convivientes. En Chiclayo hay personas separadas, lo que implica que hay grupos poblacionales que no aplazaron la intención de formar familias, como si se ha dado en Lima.

Maternidad

La disminución de la maternidad en los *Centennials* a nivel nacional es significativa. Sin embargo, esta disminución puede haber empezado con la generación Y en ciudades con mayor ingreso, como Lima y Chiclayo, según el aplanamiento de la curva correspondiente a esas ciudades.

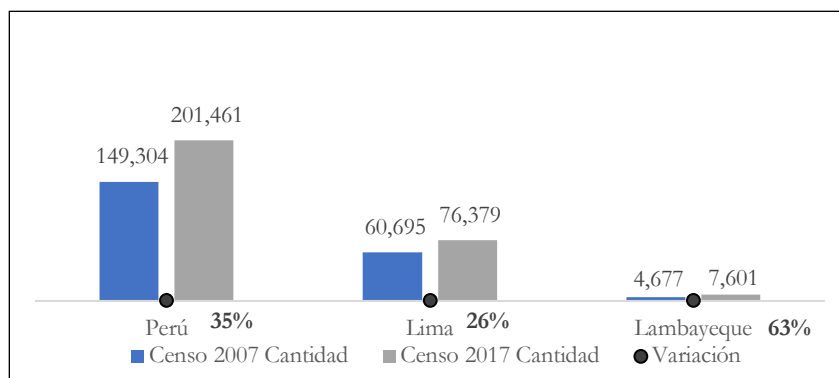
El fenómeno del aplazamiento del compromiso se hace notorio por el incremento del número de madres solteras. En el caso de la región Lambayeque, donde se ubica Chiclayo, el contraste entre la reducción del número de hijos por madre y el incremento de la edad del matrimonio es coherente con el incremento del número de madres solteras *Centennials*. Del total de la población de cada lugar, el número de madres solteras representa el 10% de dicha población.

Figura 6: Evolución de los hijos nacidos vivos por mujer y según grupo de edad



Fuente: Censo Nacional INEI

Figura 7: Evolución de la cantidad estimada de madres solteras Centennials



Fuente: Censos Nacionales INEI

Datos generales, núcleo familiar y relación con el jefe de familia

Resalta que, en los hogares de los *Centennial*, el número promedio de familiares sea de 3 personas. Además, que el 23% en ambos lugares viva con una persona, quien podría ser un familiar, pareja o amigas. Por otro lado, la mayoría de ellos son hijos de los jefes de familia con 59% y 56% en Chiclayo y Lima Metropolitana, respectivamente.

Figura 8: Datos generales de los *Centennials* por ciudad

	Lima	Chiclayo
Tamaño de familia promedio (personas)	3.2	3.25
Moda 1 tamaño familiar	3	3
Segundo tamaño de familia más frecuente	2	2
Viven solos	15%	13%
Viven con una persona	23%	23%
Viven con dos a más personas	62%	64%
Son jefes de familia	17%	14%
Son esposos de los jefes de familia	11%	10%
Son hijos de los jefes de familia	56%	59%
Hijos políticos de los jefes de familia	4.5%	4.4%
Son nietos de los jefes de familia	5.6%	8.1%
Son hermanos de los jefes de familia	5.2%	3.3%
Trabajadores del hogar donde viven	0.3%	0.2%
Son pensionistas en el hogar donde viven	0.3%	0.3%
No tienen hijos	64%	59%
Tienen un hijo	25%	27%
Tienen dos hijos	8.9%	11%
Tienen tres hijos	1.8%	2.6%
Tienen cuatro o más hijos	0.4%	0.6%

Fuente: Elaboración propia basada en los Censos del INEI

Educación

Los *Centennials* de Chiclayo prefieren o tienen más acceso a una educación universitaria que técnica. La diferencia con el comportamiento de los *Centennials* de Lima es ligera. En general, hay más *Centennials* estudiando que graduados de educación técnica y superior. En unos años, se tendría un grupo altamente educado, y casi dos tercios poseerían un título superior. Si bien el porcentaje de personas con formación básica es muy bajo, hay un 40% con secundaria completa que desempeñará trabajos de poco valor agregado.

Figura 9: Nivel de educación de los *Centennials* en porcentaje

	Lima	Chiclayo
Básica	3.0%	5.2%
Secundaria	42%	38%
Técnica	10%	10%
Universitaria	11%	13%
Posgrado	0.3%	0.3%
Carrera técnica por terminar	12%	9%
Carrera universitaria por terminar	21%	23%

Fuente: Elaboración propia basada en los Censos del INEI

Referencias bibliográficas

- ¹ Lan Ha (2019), Decoding Generation Z, Euromonitor International.
- ² Anónimo, 14/10/2021, <https://www.fedfinance.es/noticias-y-consejos/la-generacion-z-en-el-trabajo>
- ³ Tari, A (2011), Generación Z.
- ⁴ Gardner, H. y Davis, K. (2014). La Generación “app”. Como lo jóvenes gestionan su privacidad y su imaginación en el mundo digital.
- ⁵ Addor, M. L. (2011). Generation Z: What is the Future of Stakeholder Engagement. Institute for Emerging Issues – NC State University.
- ⁶ Maioli, E. et al (2014) Generación Z, Educación y Empleo. Una revisión de elementos conceptuales para el estudio de los impactos generacionales en el ámbito institucional de la educación y el empleo en Argentina (2013).
- ⁷ CY Franco Uribe, YM García Salgado (2020), ¿ Cuáles son los factores de la cultura organizacional que influyen en la rotación de personal que se encuentra ubicada en el rango de edad de la generación Z? Universidad Católica de Colombia.
- ⁸ Schroth, H. (2019), Are you ready for gen Z in the workplace. California Management Review.
- ⁹ Cardona-Giraldo, L.C., Castillo-García, G.A., Flórez-Flórez, J. (2020). Las características de las generaciones millennials y *Centennials* frente a la evolución de las tecnologías y su influencia en la compra de productos del sector asegurador Revista Libre Empresa.
- ¹⁰ Núria Vilanova, Iñaki Ortega (2017), Generación Z: Todo lo que necesitas saber sobre los jóvenes que han dejado, Plataforma Editorial.
- ¹¹ Cerezo, Paula (2019), ¿Cuáles son las expectativas de los jóvenes que pertenecen a la Generación Z ante su próxima inserción al mundo profesional? Universidad Empresarial Siglo XXI
- ¹² López-Vidales, Nereida, Gómez-Rubio, Leire (2021), Tendencias de cambio en el comportamiento juvenil ante los media: Millennials vs Generación Z. Universidad Complutense de Madrid.
- ¹³ Dutra, Florencia (2017), Generación Z: entre las nuevas formas de organización del trabajo y la convivencia generacional. Universidad de la República de Uruguay.
- ¹⁴ Vilanova, Nuria (2019), Generación Z: los jóvenes que han dejado viejos a los millennials. Atrévía.
- ¹⁵ Muñoz, Valeriano, Margarita, Andrea (2019). Desarrollo de las habilidades blandas en los estudiantes pertenecientes a la Generación Z. Universidad San Ignacio del Oyola.
- ¹⁶ Zarra III, Ernest (2019), Generación Z. La Generación con derechos: Cómo educar para llegar a sus mentes ya sus corazones
- ¹⁷ Bastián Chávez Dinamarca , Gustavo Barrera Verdugo (2018), Emprendimiento en las 4 generaciones: Baby Boomers, X, Millenialls, Z. Dirección de Innovación y Emprendimiento, INACAP.
- ¹⁸ Puiu, S. (2016). Generation Z – A new type of consumers. Young Economists Journal /Revista Tinerilor Economisti, 13(27), 67-78.
- ¹⁹ Sarribe, Graciela (1998), Teoría de la Población. Universidad de Barcelona.

- ²⁰ Gutiérrez, Cirilo (2022): Migraciones internas y dinámica sociodemográfica de departamentos, provincias y distritos en las dos primeras décadas del siglo XXI. INEI.
- ²¹ Entrevista al Magister en psicología Daniel Pinasco.
- ²² Bauman, Zygmunt (2005), Amor líquido. Acerca de la fragilidad de los vínculos humanos. Fondo de Cultura Económica.
- ²³ Bauman, Zygmunt(2015), Modernidad líquida. Fondo de Cultura Económica.
- ²⁴ Paz Viquer Seguí y Emilia Serra Desfilis (1996), Nivel socioeconómico y calidad del entorno familiar en la infancia. Universidad de Valencia.
- ²⁵ Tori, Lilian (2021), La pareja y familia en el proyecto de vida de la generación z. Universidad de Montemorelos.
- ²⁶ Entrevista de los investigadores al psicólogo Daniel Pinasco el 6 de enero de 2023.
- ²⁷ Martin, Davinia, Medina, Marta (2021), Redes sociales y la adicción al like de la generación Z. Revista de Comunicación y Salud.
- ²⁸ Magallón, Raúl (2016), El ADN de la Generación Z. Entre la economía colaborativa y la economía disruptiva. Universidad Carlos III de Madrid.
- ²⁹ Cerezo, Paula (2019), ¿Cuáles son las expectativas de los jóvenes que pertenecen a la Generación Z ante su próxima inserción al mundo profesional? Universidad Empresarial Siglo XXI
- ³⁰ Díaz, Beatriz, Caro, Patricia, Gauna, Eduardo (2015), Cambio en las estrategias de enseñanza-aprendizaje para la nueva Generación Z o de los “nativos digitales. Sin editorial.
- ³¹ Perilla, Juan (2018), Las nuevas generaciones como un reto para la educación actual. Universidad Sergio Arboleda.
- ³² Chrysostomos, Leonard (2017). Transitional Religiosity: The Religion of Generation Z.
- ³³ Jennings, J. (2017) Generation Z: Two billion people coming of age. Bussiness Today.